جامعة اليرموك
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمال

# دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية

# Role of Business Incubators in Students Orientation toward Entrepreneurship in Jordanian Universities

إعداد الطالب

**عمران محمد الفواز**

إشراف الدكتـــور

**حسن العيسطلى**

حقل التخصص : إدارة الأعمال

**2014م**

# دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية

# Role of Business Incubators in Students Orientation toward Entrepreneurship in Jordanian Universities


إعداد الطالب

عمران محمد الفواز

بكالوريوس هندسة الاتصالات – جامعة اليرموك- 2008


قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال- جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

أعضاء لجنة المناقشة

الدكتور حسن العيسى. ........................................ مشرفاً ورئيســاً

الأستاذ الدكتور جمال أبو دولة........................................عضواً

الدكتور زياد زريقات........................................ عضواً

تاريخ مناقشة الأطروحة: 2014/4/29

# الإهداء

**إلى سيد الخلق وحبيبي................................................ محمد صلى الله عليه وسلم**

**إلى من سرى حبهما بقلبي وباتت روحي تشتاق اليهما............أمي وابي (رحمهما الله)**

**إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بهم فؤادي....................... أخوتي واختي ونسيبي**

**إلى أصدقائي وزملائي.**

**إلى من أناروا دربي بالعلم والمعرفة وأصبحوا منارة لدروبي ..............أساتذتي الكرام**

**إلى من سكن القلب سنين ........................................................ (الغائب الحاضر)**

**الباحث**

# الشكر والتقدير

يارب لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلالك وعظيم سلطانك، اللهم لك الحمد يا من بنورك أشرقت الظلمات، اللهم لك الحمد بيدك الأمر كله وإليك يرجع الأمر كله، والصلاة والسلام على رسولك الكريم محمد وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين وبعد :

أتقدم بالشكر الجزيل، وقد تبعثرت الكلمات حينما حاوت أن أسطر لأستاذي الكريم الدكتور( حسن العيســـــــــى ) عبارات الثناء والامتنان لقاء مجهوده الرائع.

الذي شرفني ونوّر طريقي بإشرافه على هذه الرسالة والذي أفاض علي من كريم خلقه وسعة علمه وحسن رعايته ما منحني الثقة والعزم ودفعني للبحث ، وكان لتوجيهاته السديدة الأثر البارز في كل خطوة من خطوات هذه الرسالة فجزاه الله خيراً وله كل الشكر والتقدير، كما اتقدم بجزيل الشكر للأستاذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة.

**"وقل أعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"**

**الباحث**

## فهرس المحتويات

## فهرس الجداول

## فهرس الأشكال

## فهرس الملاحق

<u>**ملخص الدراسة**</u>

**الفواز ، عمران محمد، "دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية"، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن ( المشرف : د. حسن العيســى، 2014)**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الميول نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال في الجامعات الأردنية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (174) استبانه على أفراد العينة، وقد أظهرت النتائج مايلي:

1. هناك مستوى عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها (مجال الدعم التقني وتقيم الأداء للعاملين، مجال الخدمات الإدارية والمكتبية) للطلبة المنتسبين الى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية، ومستوى متوسط عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها(الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال).

2. وجود مستوى عال لميول الطلبة نحو ريادة الأعمال في حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية .

5. وجود أثر هام لدور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ، أوصت الدراسة بزيادة أعداد حاضنات الأعمال لتشمل كافة التخصصات، كما اوصت الدراسة بتشجيع دور حاضنات الأعمال الموجودة في الجامعات الاردنية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال وذلك من خلال انشاء نظام واضح

داخل حاضنات الأعمال الجامعية ضمن اسس ومعايير يدعم الرياديين، تحديد آلية للتنسيق بين وزارة التعليم العالي ووزارة التخطيط تهدف الى تامين التمويل المطلوب للمشاريع الريادية المحتضنة داخل حاضنات الأعمال الجامعية.

**الكلمات المفتاحية : ريادة الأعمال ، رائد الأعمال ، حاضنات الأعمال ، المشاريع الريادية، الأردن.**

# الفصل الأول

# الإ ار العام للدراسة

**المقدمة**

أصبح التركيز على موضوع ريادة الأعمال ضمن فئة الشباب من المواضيع التي لا يمكن تجاهلها مع عالمنا، وذلك لارتباطه ارتباطًا وثيقًا بمسألة النمو والتطور الاقتصادي وتعزيز التنافسية في الاقتصاديات العالمية.

حيث لوحظ تنامي ظاهرة البطالة بين الشباب، وبخاصة بين خريجي مؤسسات التعليم العالي التي تخرج أعداداً متزايدة في كل عام، ويترافق تنامي هذه الظاهرة مع انحسار قدرة المؤسسات العامة والخاصة على استيعاب المزيد من العاملين .ولمواجهة هذه الظاهرة، قامت العديد من الدول بإعادة النظر في أنظمتها التعليمية والتدريبية لتغرس بعدًا جديدًا يستهدف إثارة اهتمام الطلاب أو المتدربين الشباب وتنمية اتجاهاتهم، وتوجيهم نحو خيار العمل لحسابهم الخاص، وتأسيس مشاريع كخيارٍ بديلٍ أو موازي لخيار العمل بأجر لدى الغير، وفي مضمون هذا البعد توظيف أساليب وخطط تشمل كل المراحل التعليمية التي يمر بها الشباب، ومن ثم توفير بيئة اقتصادية مواتية لتطبيق أعمالهم الريادية ونظراً لأهمية هذا التوجه وضرورته للشباب، الذي يجب أن يكرس كأداة فاعلة في إثارة اهتمام الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي والتدريب المهني والتقني وتنمية اتجاهاتهم وتوجيههم نحو خيار ريادة الأعمال (ماس، 2007).

وانطلاقاً من توجه مؤسسات التعليم العالي الجاد للإسهام في بناء ثقافة المعرفة والتنمية المستدامة، والاسهام في معالجة ظاهرة البطالة في المجتمع و لبناء جيل متميز في مجالات الإبداع و الابتكار في اقتصاديات المعرفة ،من هنا يأتي أهمية ومبررات إنشاء مراكز الريادة والتميز حيث ستكون المنظومات التي تكامل التميز والريادة في مؤسسات التعليم العالي والتكامل مع متطلبات وادي المعرفة، كما ستسعى المراكز إلى تجسير العلاقة الاستراتيجية المستدامة مع قطاعات الأعمال في وطننا الغالي، وسد الفجوة بين التعليم والتطبيق للتحول نحو الاقتصاد المعرفي المنشود (بدوي، 2006 ).

لهذا قامت العديد من الجامعات بتأسيس دوائر الريادة لتدريب الطلاب وتعليمهم مهارات البحث والتطوير، وفي الوقت نفسه تقدم هذه الدوائر النصح والإرشاد للطلاب مع المتابعة الحثيثة لمشاريعهم . كما طورت العديد من الجامعات علاقات وشبكات قوية بينها وبين الحكومات والقطاع الصناعي، من أجل تشجيع الإبداع والابتكار، كما أن العديد من الدول تصمم برامج تدريبية في الريادة موجه بين فترة وأخرى، في المناطق ذات فرص الاستثمار الممكنة والعالية.

وفي الخطاب الذي توجه فيه أوباما للعالم العربي من جامعة القاهرة في أول زيارة له للمنطقة بعد تنصيبه رئيساً للولايات المتحدة عام 2009 قال فيه (الشميري، 2011):

وكما ورد في الوثيقة الدولية للتعليم العالي للقرن الحادي والعشرين ما يلي :

***"To develop of entrepreneurial skills and initiatives should become major concerns of higher education in order to facilitate employability of graduates who will increasingly***

***be called upon to be not only job seekers but also to became job creators”.***

ولهذا فان التوجه نحو ريادة الأعمال "Entrepreneurship" من خلال هذه المراكز التي توفر بيئة عملية تحفز على احتضان الرياديين وافكارهم وتحويل هذا الافكار الى مشاريع ريادية، يأتي متسقاً ومكملاً لطريق التغيير الثقافي في مؤسسات التعليم العالي ولهذا قامت الحكومه والجامعات وبالتنسيق مع الشركات بخلق بيئة تحاكي بيئة العمل لتعزيز مفهوم الاقتصاد القائم على المعرفة التطبقية، وذلك من خلال مايسمى بحاضنات الاعمال التي تقوم بأحتضان الرياديين وتبني أبتكاراتهم وقدراتهم وتوجيها نحو المسار الذي يوائم صفاتهم وقدراتهم، الذي ينصب في بوتقة ريادة الأعمال والتي تسهم في تحقيق مفهوم الميزة التنافسية التي تسهم وبشكل أساسي الى تقليص فجوة البطالة.

ونجد توماس اونيل يوسع نطاق وفوائد حاضنات الأعمال لتشمل مجموعة أكبر من الأهداف: "قد تكون هناك حاجة لخلق فرص العمل في المجتمع، وتعزيز الاكتفاء الذاتي الاقتصادي لمجموعة سكانية معينة، وتنويع الاقتصاد المحلي ، ونقل التكنولوجيا من الجامعات والشركات، أو الخبرات الى مشروع تقاسم مع شركات جديدة من قبل رجال الأعمال والمستثمرين ناجحة. ليس هناك شك في أنه مهما كانت الدوافع وراء الحاضنة، فهي نعمة لاقتصاد المجتمع، وتوفير فرص العمل وتوسيع قاعدة الأعمال " (اونيل، 2005).

لهذا فأن بيئة المبادرة والحاضنات هي السياسة الأكثر أهمية بالنسبة للحكومات من أجل مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجال الابتكار والتكنولوجيا، وتنظيم المشاريع ونشر المعلومات، وعملية الوصول لذلك، يمكن بناء هذه البيئة من خلال ثلاثة عناصر:

خدمات الحضانة، ريادة الأعمال المعرفية ودعم التمويل .حاضنات الأعمال هي عملية ديناميكية لتنمية المشاريع التجارية من خلال دعم الشركات، وذلك من أجل رعاية الشباب ، والمنتجات الجديدة، والتكنولوجيات.

وكما أن حاضنات الأعمال تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة للوصول إلى الموارد والابتكار وأصحاب المشاريع، وتعزيز قدراتهم في مجال البحث والتطوير وبدء أعمال تجارية جديدة ناجحة، من أجل جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر قدرة على المنافسة وتعزيز التنمية الاقتصادية. ولذلك، الابتكار وريادة الأعمال نوعان من المهام الأساسية للحاضنات ولعب أدوار محورية في خلق قيمة الشركات الصغيرة والمتوسطة .

تفترض معظم الأبحاث أن الحاضنات هي أدوات التنمية الاقتصادية لخلق فرص العمل الذي يتجسد فيه المعتقدات المشتركة حيث أن حاضنات التشغيل سوف تؤدي إلى مزيد من الشركات الناشئة مع فشل تجاري أقل (شون وديفيد، 2004).

- **مشكلة الدراسة :**

لقد جلب التقدم التقني تطورات هائلة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وهذا يضيف تحديات إضافية لسوق العمل، وحيث لوحظ في الآونة الاخير عجز المخرجات الاكاديمية تلبية متطلبات سوق العمل، مما ادى الى تنامي ظاهرة البطالة بين الشباب، وبخاصة بين خريجي مؤسسات التعليم العالي التي تخرج أعداداً متزايدة في كل عام، وكما يترافق مع تنامي هذه الظاهرة انحسار قدرة المؤسسات العامة الخاصة على استيعاب المزيد من العاملين، وكما أن تنامي هذه الظاهرة وخاصة في المجتمع الأردني يعزى الى غياب التكامل بين المؤسسات الأكاديمية ومراكز الريادة و مراكز التدريب المهني، وكما أن البعد الاجتماعي المتمثل بثقافة العيب في المجتمع الاردني أدى الى عزوف الكثير من الشباب عن العمل الريادي وفتح المشاريع الريادية.

ولمواجهة هذه الظاهرة، قامت العديد من الدول بإعادة النظر في أنظمتها التعليمية والتدريبية لتغرس بعدًا جديدًا يستهدف إثارة اهتمام الطلاب أو المتدربين الشباب وتنمية اتجاهاتهم، وتوجيهم نحو خيار العمل لحسابهم الخاص، وتأسيس مشاريع كخيارٍ بديلٍ أو موازي لخيار العمل بأجر لدى الغير، وفي مضمون هذا البعد توظيف أساليب وخطط تشمل كل المراحل التعليمية التي يمر بها الشباب، ومن ثم توفير بيئة اقتصادية مواتية لتطبيق أعمالهم الريادية ونظراً لأهمية هذا التوجه وضرورته للشباب، الذي يجب أن يكرس كأداة فاعلة في إثارة اهتمام الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي والتدريب المهني والتقني وتنمية اتجاهاتهم وتوجيههم نحو خيار  ريادة الأعمال (ماس، 2007).

حيث أظهرت معظم الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين ريادة الأعمال و النمو الاقتصادي من حيث خلق فرص العمل، وبقاء الشركة والتقدم التكنولوجي (Karanassios et al., 2006). وهذا بحد ذاته، قد جعل ريادة الأعمال تبرز بشكل متزايد باعتبارها واحدة من مجالات البحث الأكثر شعبية في الأوساط الأكاديمية لدراسة أهمية ريادة الأعمال والمساهمات التي تقوم بها (Lee et al., 2005). ولعل من أهم العوامل الرئيسية التي تشرح شعبية ريادة الأعمال وبأنها حل لا مثيل له هو أن حقيقة الأجور لغايات التوظيف أو العمالة لم تعد مضمونة وخاصة في القطاع العام لخريجي الجامعات (Postigo et al., 2006).

لذلك تكمن مشكلة الدارسة في إعادة النظر في مفهوم ريادة الأعمال كمفهوم وواقع أردني، وتطبيقه من خلال اتباع ألآليات والاستراتيجيات المدروسة لتحقيق طموحات الأردن بالتنمية المستدامة، وحيث أن ريادة الأعمال حالات متجددة في كل مناحي الحياة والتي تشتمل على الثقافة، والسياسة، والإعلام، والتكنولوجيا، وفي عملية تحويل الأفكار الخلاقة إلى اختراعات وابتكارات وتطوير آليات العمل المؤسسية وتحويلها إلى أعمال تجارية أو عمليات اقتصادية ذات انتاجية تهدف الى تقليل معدلات البطالة، كما تكمن مشكلة الدراسة في اعادة تعريف أهم السبل والاستراتيجيات المتبعة من قبل حاضنات الاعمال الجامعية واعتبارها أداة فعاله في توجيه الطلبة نحو ريادة الاعمال وتعزيز هذا المفهوم كواقع لمعالجة البطالة ولخلق فرص عمل جديدة في البيئة الأردنية ذات المصادر المحدودة ؛ وكما تبحث هذه الدراسة في اهم المشاكل التي تواجهه الطلبة الرياديين والتي تحول بينهم وبين نجاح تطبيق أفكارهم الريادية وتحولها لمشاريع ناجحة ومتميزة الاعمال.

- **أهداف الدراسة :**

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة في الجامعات الأردنية من وجهه نظر الطلبة.

2- التعرف على مستوى نية التوجه لدى طلبة الجامعات الأردنية نحو ريادة الأعمال.

3- التعرف على الممارسات التي تتبعها حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الاعمال المتمثلة ب(التنسيق مع الممولين، المحاضرات العلمية والاستشارات الحديثة في ريادة الأعمال، الاتصالات والتقنيات، الدعم المالي والمعنوي و التسهيلات والخدمات) .

4- تحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الطلبة حول دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية .

5- الوصول الى اقتراحات وتوصيات لتعزيز التوجه نحو ريادة الأعمال .

- **أهمية الدراسة :**

حيث تأتي أهمية هذه الدراسة من ناحيتين :

- الأهمية النظرية :

1. تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من خلال ندرة الأبحاث العربية التي تناولت موضوع ريادة الأعمال في القرن الحادي والعشرين، والتعرف على كيفية تعزيز مفهوم ريادة الأعمال بصورة تساعد على تقليل معدلات البطالة وتحقيق التنمية المستدامة.

2. وذلك بما تضيفه هذه الدراسة من أدبيات نظرية ترفد المكتبة العربية بمعارف جديدة حول دور حاضنات الأعمال الحيوي وخاصة جامعاتنا الأردنية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال ، إذ من المتوقع أن تسهم الدراسات السابقة والخلفية النظرية في سد الفجوة الحاصلة في أدبيات أهمية الريادة والتوجه اليها ، والمتمثلة بنقص الدراسات المنشورة حول هذا الموضوع.

3. حسب علم الباحث، تكاد تكون هذه الدراسة هي الدراسة الوحيدة حيث تقيس مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة في الحاضنات الجامعية الأردنية؛ وتناولت هذه الدراسة دور حاضنات الأعمال الجامعية في تعزيز مفهوم التوجه نحو ريادة الأعمال في الاردن.

- **الأهمية العملية :**

1- تأتي أهمية هذه الدراسة من اختيارها للمجتمع الذي طبقت عليه وهو الجامعات الأردنية، وهو المجتمع الأكثر تأثيرا على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تمثل هذه الفترة بالنشاط الفكري والجسدي والإبداع الخلاق، الناجم عن روح الشباب المفعمة بالرغبة في تحقيق الذات من خلال تحقيق أنجاز معين.

2- من المأمول أن تسهم نتائج الدراسة وتوصياتها الناتجة عن التحليل الإحصائي لمحتويات استبانة البحث في مساعدة متخذي القرار في الجامعات الاردنية بشكل عام على توظيف بعض النتائج التي ستتمخض عن هذه الدراسة من أجل دعم الرياديين وتمويلهم بكافة الطرق وخاصة وزارة التخطيط، وعلى تنمية قدراتهم وتسخير الموارد المتاحة لهم.

**أسئلة وفرضيات الدراسة:**

**أولاً- أسئلة الدراسة :**

**تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:**

**1**- مامستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية؟

2- مامستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين في الحاضنات الجامعية الأردنية؟

**السؤال المفتوح:**

**أ- ما أهم الصعوبات التي تواجهك داخل الحاضنات الأعمال الجامعية؟**

**ب- ما أهم الاقتراحات التي توصي بها لزيادة كفاءة حاضنات الأعمال الجامعية ؟**

**ثانياً – فرضيات الدراسة :**

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة( $\alpha \leq 0.05$) بين أفراد عينة الدراسة لمستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية لأفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والتخصص (الجنس،التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة).
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$ ) بين أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال بين أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والتخصص (الجنس،التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة) .

3. هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الاعمال الجامعية في توجيهه افراد العينة نحوريادة الاعمال ؛حيث ينبثق من هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية .

1-3- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالتدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال .

2-3- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالدعم التقني وتقييم الأداء في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال .

3-3- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالدعم المالي والتمويلي والتسويقي في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال .

4-3- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالخدمات الإدارية والمكتبية في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال .

**- منهجية الدراسة :**

هذه الدراسة هي دراسة وصفية تحليلية ارتباطية في طبيعتها، فهي دراسة وصفية تحليلية لاعتمادها على المنهج الإحصائي الوصفي التحليلي للممارسات التي تتبعها حاضنات الأعمال لتعزيز مفهوم ريادة الأعمال، والتي سبق أن تم تحديدها ودراستها من قبل العلماء في وقت سابق؛ وتم تحليلها أيضا في مسعى البحث الحالي داخل الحاضنات الجامعية في الأردن. وهي ارتباطية لأنها تفسر العلاقات بين المتغيرات المرتبطة بالدراسة وكما هي على أرض الواقع. ولذلك تعتمد الدراسة على مصدرين أساسين للمعلومات :

### 1- مصادر ثانوية :

وهي البيانات المستمدة من الأدبيات الخاصة و المتعلقة بمفهوم ريادة الأعمال وخصائص الرياديين، والمفاهيم المرتبطة بدور حاضنات الاعمال الحيوي في توجيه الأفراد نحو ريادة الأعمال، المتوفرة في الكتب، والمقالات، والدراسات السابقة ، والأبحاث المنشورة ، وذلك من أجل تكوين الإطار النظري للدراسة.

### 2- مصادر أولية:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وذلك لأن هذا التصميم يستخدم أساليب مختلفة من التقنيات لجمع البيانات الأولية مثل الاستبيانات، وتحليل وثائقي، والمقابلات الشخصية مع مدراء الحاضنات.

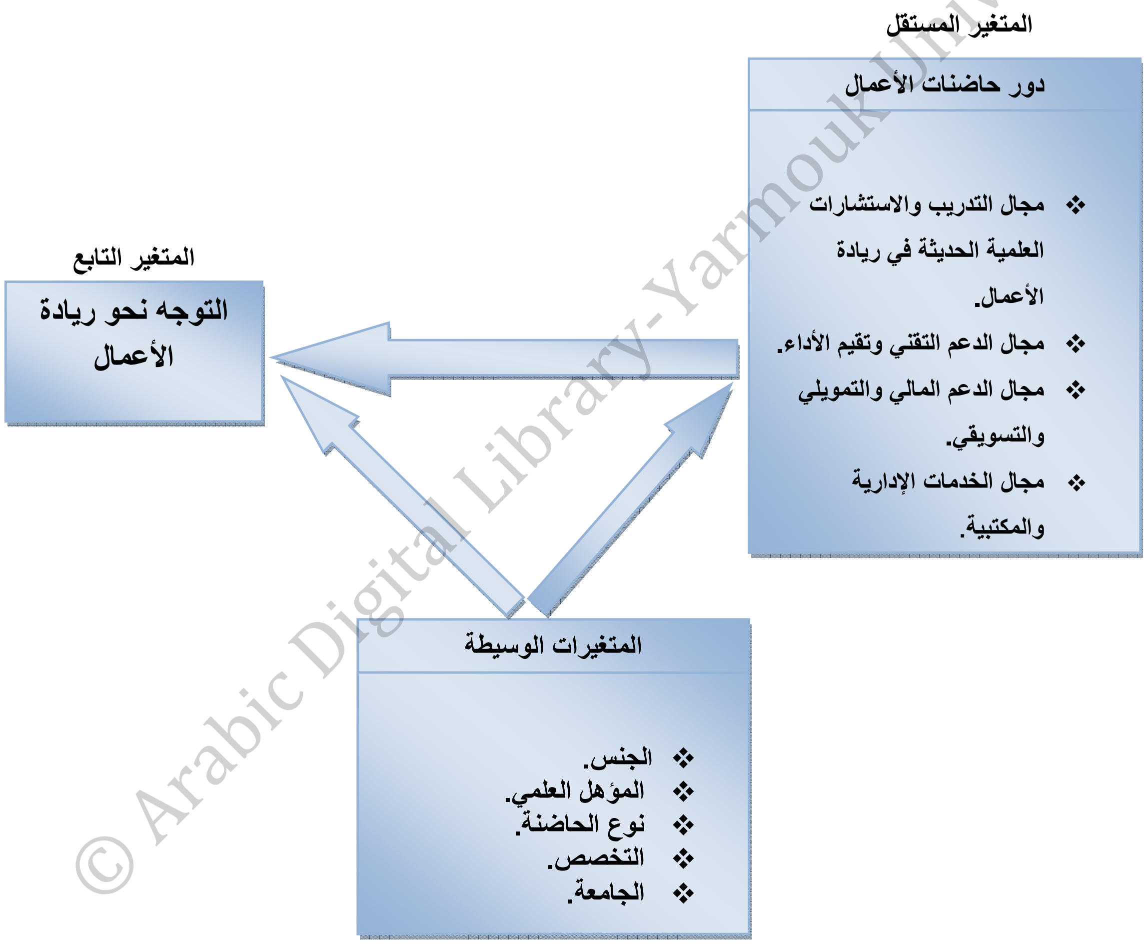
لقد قام الباحث بعدة زيارات لحاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية وعمل على مقابلة مدراء الحاضنات ومساعديهم، للتعرف على آلية عمل الحاضنات الجامعية وكيفية تقديم خدماتها للرياديين. بعد ذلك قام الباحث بإعداد استبانه تقيس مستوى نية التوجه لدى

الطلبة المنتسبين نحو ريادة الأعمال، وتبين دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة المنتسبين نحو ريادة الأعمال.

- نموذج ومتغيرات الدراسة :

الشكل رقم (1)

يوضح الشكل رقم (1 ) نموذج الدراسة




❖ المصدر: إعداد الباحث

- **التعريفات الإجرائية :**

تم التطرق في هذا الجزء الى تعريف بعض المصطلحات بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ، كما تم التطرق إلى تعريفها إجرائياً بما يتناسب مع هذه الدراسة :

**1- ريادة الاعمال** "Entrepreneurship":

عرف جيفريتيمنز ( 1994 ) المبادر الفردي أو الريادي بأنه الإنسان الذي يعمل عملا مبدعًا أو عملا متميزاً من لا شيء، وهو شخص يغتنم الفرص بغض النظر عما هو متاح من ظروف أو مصادر. كما عرف يعرف ريتشارد كانتيلون ( 1730 ) الريادة بأنها أي عمل يتضمن تشغيلا ذاتيًا بغض النظر عن الطبيعة أو الاتجاه، ولأغراض هذه الدراسة يعرف الباحث ريادة الأعمال بما يتناسب مع هذه الدراسة، بأنها إنشاء عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة ويساهم في خلق فرص عمل جديدة مما يساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

**2 - رائد الاعمال:**

رائد الأعمال هو الذي ينهمك في أدراك وتعريف الفرصة من أجل خلقها، وهو ذلك الشخص الذي يسعى وراء التغير المبدع في المنتجات أو العمليات بحد ذاتها، أيضا هو الذي يقلل من حدة المخاطر، ولا يستدل عليه إلا من خلال النشاط الريادي نفسه (Galloway &Wilson, 2003)

يعرف الباحث بعد الرجوع الى الادبيات الريادي هو الذي يبتكر شيئا جديدا بشكل علمي وشمولي ويقوم بادارة الموارد بكفاءة واهلية متميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد ذو جدوى يسهم في خلق فرص عمل جديدة.

**3- حاضنات الأعمال ( Business incubators )**

حاضنات الأعمال هي "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق" (الحناوي، وآخرون،2001م). كما تعرف بـــ "التنمية الناجحة للشركات والمشروعات من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات، المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة، والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها" (Tornatzky et al., 2002) .

يعرف الباحث حاضنات الأعمال تعريفها عبارة عن منظمة تعمل من أجل ضمان البيئة الملاءمة للرياديين وتوجيهم نحور الريادة والابتكار وضمان نجاح المشاريع الصغيرة من خلال تقديم كافة التسهيلات الادارية والفنية والتي تساعد الرياديين على تطوير افكارهم وتحويلها الى مشاريع ريادية، حيث تقدم الحاضنات كافة أنواع الاستشارات والمساعدات لهم.

**4-المشاريع الريادية**

يقصد بها الباحث وبعد الرجوع الى الادبيات ،بانها تلك المشاريع التي تحتوي على افكار جديدة وابداعية تطفي القيمة الاقتصادية وتحقق التنمية المستدامة، كما تتصف هذا النوع من المشاريع بالابتكار والمخاطرة.

**5-الاردن:** دولة عربية دولة عربية تقع جنوب غرب آسيا، تتوسط الشرق الأوسط بوقوعها في الجزء الجنوبي من منطقة بلاد الشام، والشمالي لمنطقة شبه الجزيرة العربية لها حدود مشتركة مع كل من سوريا من الشمال، فلسطين التاريخية) الضفة الغربية وإسرائيل (من الغرب، العراق من الشرق، وتحدها شرقاً وجنوباً المملكة العربية السعودية، كما تطل على خليج العقبة في الجنوب الغربي، حيث تطل مدينة العقبة على البحر الأحمر، ويعتبر هذا المنفذ البحري الوحيد للأردن (wikipedia, 2011).

**-محددات الدراسة :**

اقتصرت الدراسة الحالية على المحددات التالية :

- **المحددات المكانية** : اقتصرت الدراسة الحالية على حاضنات الأعمال الجامعية الموجودة بكافة الجامعات الأردنية، والموجودة في (جامعة اليرموك، الجامعة الأردنية، جامعة الأميرة سمية، جامعة فيلادلفيا، جامعة بترا).
- **المحددات الزمانية** : تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2013-2014 .
- **المحددات البشرية** : اقتصرت هذه الدراسة على جميع الطلبة المنتسبين بحاضنات الأعمال الجامعية في الأردن.
- **المحددات الموضوعية** : اقتصرت الدراسة على موضوعي، حاضنات الأعمال الجامعية وريادة الأعمال.

# الفصل الثاني

# الإطار النظري والدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل من الدراسة مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم تناول الأدب النظري في القسم الأول، وفي القسم الثاني تم تناول الدراسات السابقة، وفيما يلي توضيحاً لذلك :

## أولاً: الإطار النظري

يتناول هذا الجزء من الدراسة التعريف بالمفاهيم الرئيسة والمهمة في كل من مجال ريادة الأعمال وحاضنات الأعمال الجامعية، حيث سيتم مناقشة مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية وبيان أهميتها والدور الذي تقوم به، وكما سيتم مناقشة مفهوم ريادة الأعمال وأهمية تعزيز وترويج هذا المفهوم كطريق بديل ومحتوم لتخفيف من حدة البطالة، كما سيتم التطرق الى مفهوم رواد الأعمال وخصائصهم والدور الذي يلعبه الرواد في تحقيق التنمية المستدامة من خلال مشاريعهم الرائدة، وأخيراً سيتم مناقشة وتشريح الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال .

## المبحث الأول

## ريادة الأعمال ورائد الأعمال

### 2.1.1 ريادة الأعمال :

**مقدمة**

بدأ الاهتمام الحقيقي بريادة الأعمال في سنوات ما بعد الحرب العالمية الثانية من طرف الاقتصاديين والإداريين والباحثين، حيث أن هذا المفهوم حاز على قدر كبير من اهتمام الاقتصاديين والباحثين انطلاقاً من أيمانهم بهذا المفهوم، واعتبروا هذا المفهوم هو الطريق المحتوم للتنمية الاقتصادية والتخفيف من مشكلة العصر مشكلة البطالة، إذ تم إنشاء أول مركز بحوث لتاريخ الريادة عام (١٩٤٨) بجامعة هارفورد (حمزة، 2009)، حيث أعتبر مفهوم ريادة الأعمال من المفاهيم الشائعة في العالم، ففي الولايات المتحدة الأمريكية، على سبيل المثال، يحاول سنوياً (4%) من مجتمع البالغين أن يبدأ عملاً جديداً، بالرغم من أن معظم هؤلاء قد يكون لديهم عمل كامل أو جزئي، لذلك نجد أن معظم الكتاب والدارسين في مجال الإدارة والاقتصاد يتطرق إلى مفهوم لريادة الأعمال على نحو واسع ومتميز وكل منهم يعرف هذا المفهوم حسب مجال تخصصه ونوع عمله، لذلك في كثير من الأحيان يجد الباحث أو الدارس صعوبة في توضيح أو إعطاء تعريف محدد لريادة الأعمال .

في الوقت الراهن، تعتبر ريادة الأعمال واحدة من أفضل استراتيجيات التنمية الاقتصادية لتطوير النمو الاقتصادي والاجتماعي بالبلاد والحفاظ على القدرة التنافسية للبلاد في مواجهة الاتجاهات المتزايدة للعولمة ( Venkatachalam and Waqif , 2005). لذلك

أصبحت كلمة ريادة الأعمال والتي تنبع وتتأصل من روح المبادرة، تلك الكلمة الطنانة اليومية لصناع القرار والاقتصاديين والأكاديميين و حتى طلاب الجامعات يتحدثون عن تلك الكلمة والتي تحمل بين حروفها معاني التميز والإبداع والمبادرة والروح الخلاقة والطريق لخلق الفرص أو تطوير الفرص المتوفرة للحد من مشكلة البطالة، حيث يجري تنظيم الندوات والمؤتمرات و ورش العمل سنويا في جميع أنحاء العالم، والتي بينت وشددت على أهمية ريادة الأعمال لكل بلد ومجتمع وكذلك تنمية الفرد فكرياً وسلوكياً ليتناغم مع هذا المفهوم (Westhead & Matlay, 2005 ).

فبالنسبة للأغلب المهتمين يرجع شعبية ريادة الأعمال إلى حد كبير إلى الآثار الإيجابية لريادة الأعمال على العديد من البلدان باعتبارها الحافز الذي يخلق الثروة وتوليد فرص العمل (Gurol and Astan, 2006 ).

وبشكل أكثر تحديداً، ريادة الأعمال هي المحرك الرئيسي والفعال الذي يقود العديد من الدول إلى النمو الاقتصادي والابتكار و القدرة التنافسية ( Kuratko and Hodgetts, 2004). وفي نفس الوقت، أظهرت معظم الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين ريادة الأعمال و النمو الاقتصادي من حيث خلق فرص العمل، وبقاء الشركة والتقدم التكنولوجي (Karanassios et al., 2006). وهذا بحد ذاته، قد جعل ريادة الأعمال تبرز بشكل متزايد باعتبارها واحدة من مجالات البحث الأكثر شعبية في الأوساط الأكاديمية لدراسة أهمية ريادة الأعمال والمساهمات التي تقوم بها ( Lee et al., 2005). ولعل من أهم العوامل الرئيسية التي تشرح شعبية ريادة الأعمال وبأنها حل لا مثيل له هو أن حقيقة الأجور لغايات التوظيف

أو العمالة لم تعد مضمونة وخاصة في القطاع العام لخريجي الجامعات ( Postigo et al., 2006).

ونتيجة لما سبق ذكرة، فان العديد من الخريجين غير قادرين على الحصول على وظيفة بعد التخرج وذلك يعود إلى محدودية الوظائف في القطاعين العام والخاص. حيث أن الطلبة الآن على ما يبدو يبحثون عن تعلم إدارة الأعمال التي يمكن تزويدهم بالمعارف والمهارات الريادية اللازمة للنجاح في إدارة الأعمال أو لإنشاء وظيفة أو اغتنام على الفرص من خلال تنظيم المشاريع القائمة (Henry, 2003). ولذلك نجد أن العديد من الجامعات والكليات في جميع أنحاء العالم استجابت لهذا الطلب من خلال تقديم دورات ريادة الأعمال للطلبة في محاولة تعزيز ريادة الأعمال كمفهوم واتخاذها كمهنة احترافية (Postigo and Tamborini , 2002). على سبيل المثال، في الولايات المتحدة، هناك أكثر من (1500) كلية وجامعة تقدم دورات في ريادة الأعمال وإدارة الأعمال التجارية الصغيرة ل(15000) طالب (Kuratko, 2005). والعديد من الحوارات والمنتديات والبرامج التدريبية التي تنظمها المؤسسات التعليمية كلها في صالح تنمية ريادة الأعمال وبصرف النظر عن كونها موضوع يدرس في الكليات والجامعات (Landstrom, 2005). وبذلك يتوقع من الطلبة، رفع قيمة ريادة الأعمال وذلك باتخاذها وظيفة شخصية ومستقبلية (Kantis et al., 2002) .

### 2.1.2 ماهي ريادة الأعمال؟

لقد رافق ظهور مفهوم العولمة تطورات هائلة بعلم الإدارة، بحيث تشمل جميع الأطياف المختلفة من التطورات والابتكارات، ولتواكب بشكل أساسي التطور المعرفي والتكنولوجي الذي رافق مفهوم العولمة، ومن المعلوم أن علم الإدارة الحديثة يسعى بشكل أساسي إلى احتواء التعددية الفكرية التي تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعريف ريادة الأعمال جزء من المفاهيم الإدارية الحديثة، وبالتالي فان تعريفها متجدد، ليواكب بشكل كامل مفهوم العولمة ومارافقها من تطورات فكرية وتكنولوجية.

تعد ريادة الأعمال من المفاهيم المعقدة والمتعددة الأبعاد، بسبب التخصصات المختلفة المكوّنة لها كالاقتصاد، الإدارة، وعلم الاجتماع وغيرها من العلوم، لذلك لا يمكن الجزم بوجود اتفاق موحد للباحثين والكتاب على تعريف مفهوم ريادة الأعمال ( Lumpkin & Dess 1996). وفي الوقت ذاته، يجمع معظم هؤلاء الباحثين والكتاب في إرجاع مفهوم الريادية إلى تعبير فرنسي ظهر في العصور الوسطى (بدران،2003، ص2)، وقد تطورت الدلالات الوظيفية لهذا المفهوم بدءاً من معنى الوساطة بين طرفين في القرن السادس عشر حتى وصل إلى معناه المعاصر الذي يشمل انجاز الأعمال من خلال التمتع بخصائص محددة.

لا يُعتبر تعريف ريادة الأعمال متخصص بمجال معين، حيث تُعرف حسب منظور الكاتب أو الباحث ولا تشير إلى نفس المفاهيم والأفكار، وكما ذكرنا في مقدمة المبحث، بأن ريادة الأعمال مجال واسع وتُعرف بناءاً لمجال الشخص، لذلك نرى بعض العلماء ربطوا هذا المفهوم بالفرد وسلوكه وصفاته؛ والبعض الأخر حاول تعريف ريادة الأعمال في ضوء بيئة الأعمال (السلوك). وبالتالي فان ريادة الأعمال تعرف بآفاق متعددة ولكن هذه الآفاق تنصب في بوتقة الحداثة واغتنام الفرص. لذلك نرى الكثير من الكتاب والعلماء يعرفوا مفهوم ريادة

الأعمال بأبعاد مختلفة وبنفس الوقت متداخلة لتحقيق الغاية المرجوة من ريادة الأعمال ، حيث عرف كل من (Low and MacMillan, 1988)، وريادة الأعمال من خلال البرهنة على درجة توسعها عبر مواضيع مختلفة، بان مفهوم ريادة الأعمال ينطوي على مجموعة معقدة من البنى المتجاورة والمتداخلة مثل إدارة التغيير والابتكار، والاضطراب في التكنولوجيا والبيئة، وتطوير منتجات جديدة، وإدارة الأعمال التجارية الصغيرة، والنزعة الفردية وتطور الصناعة.

ولكن نجد أن الباحثين (Ma & Tan, 2006)، قد وضحوا مفهوم ريادة الأعمال نسبة إلى الخصائص والصفات الشخصية، بان ريادة الأعمال هو نوع أو شكل معين من التفكير، ووسيلة فريدة وحديثة من نوعها للنظر إلى العالم من خلال منظور مختلف ،وهي نوع من أنواع المغامرة الإبداعية، وأداة لتحقيق الذات والوفاء، حيث يكمن في قلب ريادة الأعمال الرغبة في تحقيق شي، أو لخلق أنجاز آخر، والتطلع إلى الحرية، وحملة من أجل الاستقلال، وتجسيدا للوصول الى ريادة الأعمال يتم من خلال العمل الجاد الدؤوب، وحساب درجة المخاطرة، والابتكار المستمر، والمثابرة التي لا تموت. أن الذين يحلمون بهذه الأحلام ويلزمون أنفسهم بذلك ، ويعملون بشكل دؤوب ومستمر على تلك الأحلام وكيفية تحقيقها، حيث نسميهم برجال الأعمال.

بينما نجد الباحث (Carton et al ., 1998) يعرف ريادة الأعمال من خلال نهجين مختلفين عن بعضهم، وبهما يرسم الطريق الواضحة لمفهوم ريادة الأعمال. النهج الأول هو تحديد من هم الرياديين ومن ثم مراقبتهم. بالاستناد إلى الملاحظات التي دونت من خلال المراقبة ، سيتم تعريف ريادة الأعمال من خلال مفاهيم متعلقة بأفعال الأفراد. النهج الثاني هو

اقتراح تعريف مسبق لريادة الأعمال من خلال السلوكيات المرتبطة بها، وبالتالي تعريف رجال الأعمال بأنهم أولئك الأشخاص الذين انخرطوا في النشاط الريادي. بذلك نجد ورود الكثير من التعريفات الموضحة والمفسرة لريادة الأعمال ، وبمناظير كثيرة مختلفة، وكل واحد منها حسب مجال الدارس والمفكر، وسنبين بعض من هذه التعريفات في الجدول رقم (1−2).

جدول رقم (1−2): ملخص تعريفات ريادة الأعمال

| الرقم | التعريف | المرجع |
|---|---|---|
| 1 | مجموعة من الأنشطة تقوم على الاهتمام وتوفير الفرص وتلبية الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت. | Burch(1986) |
| 2 | ريادة الأعمال هي عملية ديناميكية لخلق الثروة الإضافية. حيث يتم إنشاء الثروة من قبل الأفراد الذين يتحملون درجة مخاطر كبيرة من حيث الأسهم، والوقت، و / أو الالتزام الوظيفي أو توفير قيمة بالنسبة لبعض المنتجات أو الخدمة. وقد يكون المنتج أو الخدمة أو لا تكون جديدة أو فريدة من نوعها، ولكن يجب بطريقة أو بأخرى أن تغرس قيمة من قبل صاحب المشروع من خلال تلقي و تحديد المهارات والموارد اللازمة. | (Ronstadt,1984, P28) |
| 3 | ريادة الأعمال هي عملية خلق شيء جديد ذو قيمة من خلال تخصيص الوقت والجهد اللازمين، على افتراض المخاطر المالية، النفسية، والاجتماعية المصاحبة لها، وتلقي المكافآت الناتجة منها، النقدية والشخصية والاستقلال الشخصي. | (Hisrich et al., 1986,P18) |
| 4 | عملية الانتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من مجالات النشاط البشري وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل أو استقلالية أعلى بالإضافة إلى الإحساس بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول . | (Barrow, 1989) |
| 5 | ريادة الأعمال تعني أشياء مختلفة لأناس مختلفين، ويمكن أن ينظر إليه من منظور مفاهيمي مختلف، وعلى الرغم من الاختلافات، هناك بعض الجوانب المشتركة: المخاطرة، والإبداع، والاستقلالية، والمكافآت. | (Hisrich et al., 2002,P23) |
| 6 | هي عملية الاستحداث أو البدء في نشاط معين كما تعني تحقيق السبق في قطاع معين وعملية إدارة النشاط أو العمل الجديد في ميدان محدد والريادي هو الذي يبتكر شيئا" جديدا" بشكل علمي وشمولي . | (الحسيني،2006) |

| | | |
|---|---|---|
| 7 | هي عملية إنشاء عمل جديد يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة وعدم التأكد. | (الشميمري،2009) |

المصدر: أعداد الباحث

يُلاحظ مما سبق من الجدول(1-2)، أن ريادة الأعمال تتمحور وتدور حول مجموعة من العناصر، تتكامل مع بعضها البعض لرسم وتشكيل الإطار العام لمفهوم ريادة الأعمال والتي تتمثل بما يلي:

1- استغلال الفرص المتاحة وتطويرها، وذلك بتوسيع الإطار المحاط بالفرص القائمة ولكن لا يعني أن يكون ذلك التوسع غير مجدي اقتصاديا، أو خلق الفرص من خلال المعرفة التامة بالتوجه الاقتصادي والبيئة المحيطة، وذلك من خلال المعرفة المتطورة والاستمرارية بها يؤدي إلى الكشف عن الفرص وعن أمكانية خلقها.
2- الاستغلال التام للموارد وذلك من خلال خطط مسبقة، لرسم الطريق الصحيح لها، ولبناء العمليات المثالية والتي تمرر بها الموارد .
3- يجب على رائد الأعمال أن يتحلى بمجموعة من الصفات وأبرزها، العمل ببيئة عالية الخطورة وظرف عدم التأكد وهذا لا يمنع بأن يجري الحسابات لذلك، القدرة على تحمل النتائج، المبادرة والروح الخلاقة والرغبة في الانجاز.
4- مزج ما سبق ذكره لخلق الظروف أو السلوكيات التي تشكل مفهوم ريادة الأعمال، وهذا ما أشار اليه العالم (Shapero, 1975) أن في أغلب التعاريف لريادة الأعمال يوجد هناك اتفاق على نوع السلوك نحو ريادة الأعمال الذي يتضمن أجراء، تنظيم وإعادة تنظيم آليات الاجتماعية والاقتصادية لتحويل الموارد، وقبول المخاطرة والفشل.

يجمع اغلب الباحثين في الأدب البحثي لريادة الأعمال ( Hashi and Krasniqi, 2010)، و(Petti and Zhang ., 2011)، و(Rojas *et al* ., 2011) على توافر ثلاثة جوانب يجب توصيفها في أي تعريف من تعريفات ريادة الأعمال ، وهي ؛ صفة رائد الأعمال (Character)، وتأثيرات ريادة الأعمال (Effects)، والجمع بين الصفة والتأثير ( Zhang *et al.,* 2008) في جانب إنجاز الأعمال. ومن ابسط التعريفات التي تجمع بين هذه الجوانب ما جاء به كل من الباحثان (Stevenson &Jarillop., 1990) حول ريادة الأعمال، فعرفاها على أنها طريقة متطورة وحديثة للإدارة. لذلك ينطوي التعريف على فرصة المتابعة والسعي والبحث وتتبع الموارد الأخرى، وبغض النظر عن الموارد التي يتم السيطرة عليها حالياً من خلال الإبداع وتحمل المخاطر والمبادأة (صفة الريادة) وتأثيرها على ابتكار الأعمال المستحدثة وتحسين القائم منها من خلال أضافة قيمة جديدة لها (تأثير الريادة).

### 2.1.3 رائد الأعمال

ينبثق تعريف رائد الأعمال من تعريف ريادة الأعمال، وفي ضوء تعدّد تعريف ريادة الأعمال، كوّنها موضوع واسع ومتعدد الأبعاد والأطياف، فأن تعريف رائد الأعمال أيضا واسع وينبثق بشكل مباشر من تعريف ريادة الأعمال، فالمجال الذي عرفت به ريادة الأعمال نعرف ونجسد مفهوم رائد الأعمال، لذلك ينظر إلى رائد الأعمال بنفس المنظور لريادة الأعمال؛ فمنهم يعرف رائد الأعمال بصفاته وخصائصه، والبعض الآخر يعرفه تبعا لنشاطه الريادي واغتنامه للفرص، مما يعني أن تعريف ريادة الأعمال ورائد الأعمال، هو تعريف ديناميكي متجدد وشامل، لكل معاني الحداثة والمعاصرة لمفهوم العولمة وخلق ما هو جديد.

لقد عرف كل من الباحثان (Ehrenworth & Larson., 1993،) رائد الأعمال بذلك الشخص الذي يحركه دافعه الداخلي لفهم ريادة الأعمال، حيث نجد أن العالم (1988 ,.Gartner) وضع اثنا وثلاثين تعريفاً لرائد الأعمال، ويعود ذلك من وجهه نظره إلى ما يلي:

- ❖ اُستخدمت العديد من التعريفات (وغالبا ما تكون غامضة) لرائد الأعمال، حيث أن العديد من الدراسات لم يتم فيها تعريف منظم لرائد الأعمال.
- ❖ هناك عدد قليل من الدراسات التي تستخدم نفس التعريف.
- ❖ عدم وجود اتفاق أساسي بشأن "من هو رائد الأعمال" أدى إلى اختيار عينات من "رجال الأعمال" التي هي بالكاد متجانسة.

وبحسب نظرة الباحث(Gartner., 1988)، إن الفرق بين الرائد وغير الرائد، بأن الرائد يستطيع تأسيس منظمة وإدارتها وديمومتها، بينما الآخر لا يستطيع.

يبين جدول رقم (2−2) بعض التعريفات حول رائد الأعمال، من وجهه نظر بعض العلماء وهي تعريفات مرتبطة بمجال العالم أو الباحث.

## جدول رقم (2-2)

## ملخص تعريفات رائد الأعمال

| الرقم | التعريف | المرجع |
|---|---|---|
| 1 | الريادي هو الفرد الذي يتولى تكوين منظمة ما لغرض اقتصادي فانه مبتكر يفترض المخاطرة غالباً ما ترتبط مع بدء مغامرة جديدة، إضافة إلى المهارة في جمع الموارد من ضمنها الأفكار والطرق والاختراعات والأفراد والمديرون ورأس المال | (Kamalanabhan, 2006,p8) |
| 2 | رائد الأعمال هو أي شخص يمتلك صفات مميزة يستخدمها في إنشاء وتشغيل مؤسسة. رواد الأعمال هم بناة المشاريع، يرون فرص عمل جديدة، وتنظيم الأعمال التجارية حيث لم يكن موجودا من قبل، وتوجيه هذه الشركات باستخدام الخاصة ورأس المال المقترض، واتخاذ المخاطر المرتبطة بها، والتمتع بأرباح ومكافآت لجهودهم. | (Nimalathasan, 2008, p351) |
| 3 | هم الأفراد الذين يميزون الفرص الريادية ويتخذون المخاطر من أجل تطوير الابتكارات بهدف استثمار ومواصلة تلك الفرص | (ThomsonBusiness, 2006, p8) |
| 4 | الفرد الذي يمتلك الرغبة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار ناجح من أجل إيجاد منتجات ونماذج أعمال جديدة تحقق نمو اقتصادي طويل الأمد | (Tracogna, 2009, p5) |
| 5 | رائد الأعمال بشكل عام، هو نوع من الأشخاص الذي يحتاج إلى فعل الأشياء بطريقته الخاصة، ولديه صعوبة في العمل لحساب شخص آخر. | (Hisrich et al., 2002, P67) |
| 6 | رائد الأعمال هوالذي ينهمك في أدراك وتعريف الفرصة من أجل خلقها، وهو ذلك الشخص الذي يسعى وراء التغير المبدع في المنتجات أو العمليات بحد ذاتها، أيضا هو الذي يقلل من حدة المخاطر، ولا يستدل عليه إلا من خلال النشاط الريادي نفسه | (Galloway &Wilson, 2003,p16) |

**المصدر: إعداد الباحث**

### 2.1.4 خصائص وسلوك رائد الأعمال

تعدّدت صفات رائد الأعمال وتنوعت، وذلك بتعدد التعريفات التي تدور حول رائد الأعمال، وكما ذكرنا بالقسم السابق أن بعض الباحثين يعرفوا رائد الأعمال بصفاته والبعض الآخر يعرفه تبعا لنشاطه الريادي(سلوكه) واغتنامه للفرص، مما يعني أن تعريف ريادة الأعمال ورائد الأعمال، هو تعريف ديناميكي، متجدد وشامل لكل معاني الحداثة وخلق ماهو جديد ، فهناك تمييز واضح بين الصفات من جانب والسلوك من الجانب الآخر؛ أما من جانب السلوك فهو اتصال مع النهج التنظيمي (السلوكي)، في حين تنتمي الصفات إلى نهج الفردية (السمة). يعتبر نهج السمة غير مثمر للبحث عن تعريف النظريات السلوكية، بينما الصفات قد تكون تلك المتغيرات التي تفسر والتنبؤ بنشاط ريادة الأعمال والسلوك (Gartner.,1989). اما الخصائص الريادية، فهي القدرات والسمات الشخصية التي يمتلكها الريادي، ويحتاجها لإدارة مشروعه بنجاح، وهي المهارات السلوكية والإدارية التي تمكنه من النجاح في مشروعه (حمزة،2009، ص24)، ووفق هذا التصور يمكن تصنيف صفات الريادي على النحو التالي:

**أ- الصفات الشخصية :**

1) الاستعداد والميل نحو المخاطرة : إن الريادي هو الشخص المخاطر لذلك فأن أهم ميزة في ريادة الأعمال هو الميل نحو المخاطرة، لذلك نجد أن الشركات الصغيرة التي يمتلكها شخص واحد هي أكثر ميلاً للمخاطرة من الشركات الكبيرة.

2) الثقة بالنفس : إن الأشخاص الذين يمتلكون الثقة بالنفس ويشعرون أنهم يمكن إن يواجهوا التحديات، والثقة بالنفس يستطيع الريادي من خلالها أن يجعل من عمله عملاً

ناجحاً حيث انه يمتلك شعوراً متفوقاً وإحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى والقدرة على ترتيب هذه المشاكل والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.

3) الاندفاع نحو العمل بشكل جاد: يظهر الريادي مستوى من الاندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين حتى إن هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب والشاق.

4) الالتزام : لا بد من الريادي من استمرار تركيزه على أهدافه وعدم تخليه عن تخطيط أنشطته كما إن سر نجاح الريادي هو التزامه بواجباته التي رسمها لنفسه .

5) التفاؤل : يتميز الريادي بأنه متفائل أكثر من غيره مع العلم أن الأشخاص قد يفشلون في تحقيق شيء ما في أي من مراحل الحياة وهذا أمر لا يمكن تفاديه ولكن يجب التعلم من ذلك الفشل لاستمرار النجاح.

يبين جدول رقم(3−2) تسلسل صفات رائد الأعمال تاريخياً كما يلي:

**جدول رقم(3-2): تسلسل خصائص رائد الأعمال**

| التاريخ | الخصائص | المؤلف |
|---|---|---|
| 1954 | الرغبة في المسؤولية | Sutton |
| 1959 | مصدر للهيمنة الرسمية | Hartman |
| 1961 | الحاجة إلى تحقيق أنجاز | McClelland |
| 1963 | الاستقلالية التامة في العمل، الثقة بالنفس، الطموح | Davids |
| 1964 | محرك للتغير،مهارات الاتصال مع الآخرين | Pickle |
| 1971 | المخاطرة | Palmer |
| 1973 | الحاجة إلى القوة | Winter |
| 1974 | السيطرة والمراقبة الداخلية | Borland |
| 1974 | الحاجة للتحقيق أنجاز | Liles |
| 1977 | التوجيه الشخصي البناء | Gasse |
| 1978 | محرك للتغير،متوسط المخاطرة | Timmons |
| 1980 | ذو طاقة عالية | Sexton |

**Source: (Carland et al.,1984)**

**ب-الخصائص السلوكية:**

1) المهارات التفاعلية : وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لإيجاد بيئة عملية تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع وإقامة قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء.

2) المهارات التكاملية: وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين إذ تصبح الشركة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال بين الفعاليات وبين والأقسام.

**ج-الخصائص الإدارية:**

1) المهارات الإنسانية : وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلاً عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على الأداء والتميز.

2) المهارات الفكرية : يتطلب من الريادي امتلاك مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع الصغير وكيفية ارتكازه على الأطر والمفاهيم العلمية والمعرفية والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أساس العقلانية.

3) المهارات التحليلية : ترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفكرية وتهتم المهارات التحليلية بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على أداء المشروع وتهتم هذه المهارات بتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص

والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية .

4) المهارات الفنية : وتتمثل بالمهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الأعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أداءه وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشاريع ذات الطابع الفني كالنجارة وصناعة الأثاث وغيرها .

مما سبق يمكننا تلخيص ذلك بان رائد الأعمال، هو الشخص الذي يمتلك الصفات التي تنبع كلها من الأبعاد الشخصية للفرد والشعور الدائم بالحاجة الماسة لإحداث تغير واستحداث ماهو حديث وأصيل، وهو الشخص الذي لا يقبل بالركود واستقرار الوضعية، والاتصال المباشر مع التطورات المحيطة، ربما يقودنا ذلك إلى التفكير في عنصر الشباب، الذين يتمتعون بروح المخاطرة أكثر من أي فئة عمرية أخرى، ولعل السبب يعود إلى أن تلك المرحلة هي مرحلة التميز النابعة من روح الشباب المفعمة بالحيوية والنشاط الجسدي والفكري، وميولهم نحو تتبع التطورات المحيطة وإلمامهم بها أكثر من غيرهم من الفئات الأخرى، -وربما يكون الجزء الأقدر منهم هو الجزء المتعلم المتصل بالتكنولوجيا والتحولات العالمية في وقت يتجه فيه العالم إلى العولمة والتسابق التكنولوجي، حيث أنهم محركات التغير المستقبلية. إلا أن ذلك لا يعني أن الشباب هم رياديون بالفطرة، لكنهم أفضل بذرة لخلق شخصية رائد الأعمال، وبالتالي فهم بحاجة إلى إعداد وتوجيه مدروسين ومتواصلين للارتقاء بهم لمفهوم ريادة الأعمال وتعزيز هذا المفهوم لديهم.

ويبين جدول رقم (4-2) صفات رائد الأعمال حسب منظور مجموعة من الباحثين.

## جدول رقم (4-2)

## ملخص صفات رائد الأعمال

| الرقم | الخصائص والسمات | المرجع |
|---|---|---|
| 1 | الرغبة في المسؤولية الشخصية عن نتائج المخاطرة والسيطرة الذاتية على الموارد لتحقيق أهداف محددة و متخذ للمخاطرة المدروسة استنادا إلى الخبرة والمعرفة في السوق والموارد المتاحة واحتمالية النجاح للفرصة المستثمرة، التفاؤل والثقة في قابلية النجاح، مستوى عالي من الطاقة ، والجهد غير المتوقع، الطموح والتوجه نحو المستقبل، قيمة الإنجاز أكبر من المال وهو قوة دافعة أساسية ، فيما يمثل المال وسيلة الحفاظ على مصدر الإنجاز ، إنه رمز للإنجاز. | (Zimmerer & Scarborough 2005 pp4–5)، |
| 2 | على وجه الخصوص، تبين الأدلة أن بالمقارنة مع غير رواد الأعمال ورواد الأعمال لديهم قدر أكبر من الحاجة للإنجاز، لديهم سيطرة داخلية أكثر، وارتفاع الميل إلى المجازفة، وزيادة العمل بالغموض، المزيد من الثقة بالنفس وزيادة الابتكار. | (Ethem,2008, pp5–6) |
| 3 | المخاطرة، سواء المالية أو الاجتماعية أو النفسية هو جزء من عملية تنظيم المشاريع. | (Hisrich et al., 2002 P68) |
| 4 | حدد الباحث 14 صفة لرائد الأعمال. وهذه هي: محرك الأقراص والطاقة، الثقة بالنفس ، مشاركة الأجل، لفترة طويلة ، إعداد المال ، العمل بأجواء عدم التأكد والمخاطرة، التعامل مع الفشل، استخدام التغذية الراجعة، اتخاذ المبادرة والسعي وراء المسؤوليات الشخصية، استخدام الموارد، منافسة المعايير المفروضة ذاتيا، مركز الضبط الداخلي، و والتعامل مع الغموض وعدم اليقين. | (Nimalathasan, 2008) |

**المصدر: أعداد الباحث**

## 2.1.5 عملية ريادة الأعمال

ريادة الأعمال هي عملية خلق قيمة، سواء كان من قبل الأفراد أو المنظمات وتتضمن هذه العملية تمييز الفرص واستعمال المصادر بشكل فعال وكامل، وهي ليست عملية بسيطة بل استخدام الاستراتيجيات التجارية للدخول في المغامرة وقد ظهرت كقضية رئيسة وأداة سياسية للنمو الاقتصادي وإيجاد فرص العمل (Mitchell and McKeown, 2004).

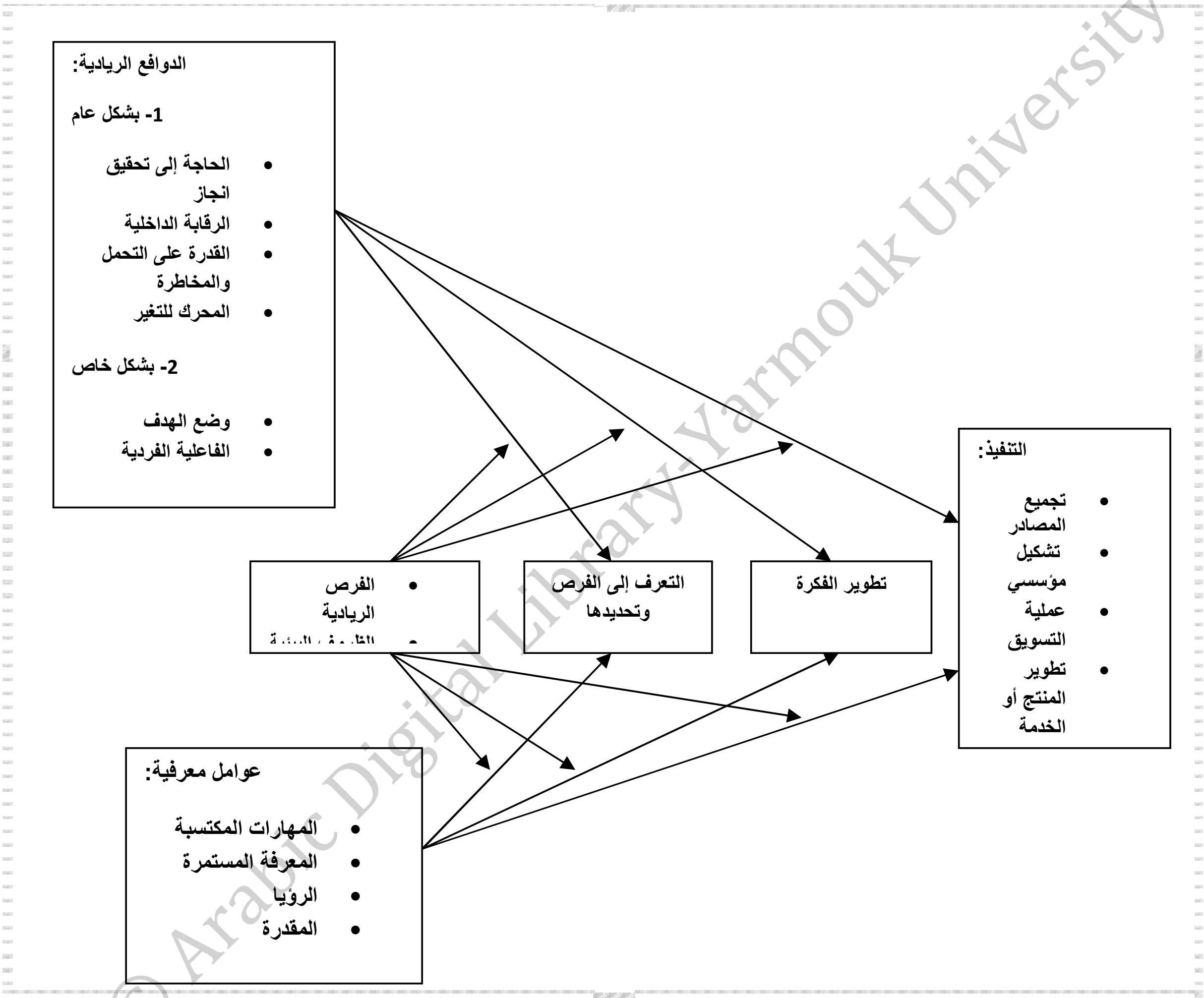
وعملية ريادة الأعمال تبدأ بفكرة مبتكرة وأصيلة لمنتج جديد أو عملية أو خدمة والتي يمكن أعادة تعريفها من خلال ما تعتقد وتفكر (Hatten, 2006, P35). حيث تحدث عملية ريادة الأعمال لأن الأشخاص تتفاعل وتتحرك لمتابعة الفرص، ومن المعلوم أن الأشخاص يختلفوا في استعدادهم وقدراتهم للعمل على هذه الفرص لأنها تختلف عن بعضها البعض، فإننا نقول إن الاختلاف بين الناس في رغبتهم وقدرتهم على التصرف له آثار هامة على عملية ريادة الأعمال(Shane et al., 2003, P259) .

وكما هو مبين في الشكل (1)، من أجل أن يكون هنالك عملية ريادة أعمال كاملة، نحن بحاجة إلى فرصة في ظروف مناسبة، فإن الفرصة تؤدي إلى فكرة قابلة للتطبيق إذا كان الشخص أو الفريق المهتم لديهم الدوافع الريادية والعوامل المعرفية. أولا، يحتاج رجال الأعمال بعض المعرفة، وخاصة في الصناعة أو أي تكنولوجيا ذات صلة بالغة الأهمية لتحقيق النجاح لعملية ريادة الأعمال. ويمكن لرواد العمال أن يستأجروا الناس مع بعض المهارات المتخصصة التي تنقصهم، ولكنه يجب أن يمتلكوا الخبرة الكافية ليعرفوا أنهم يفعلون الشيء الصحيح. ثانياً، يجب على رائد الأعمال أن يمتلك المهارات اللازمة. والمهارات اللازمة تعتمد على الظروف، لكنها قد تشمل

عوامل مثل البيع، والقيادة، والتخطيط، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وبناء الفريق، والاتصالات، و إدارة الصراع.

ثالثا، يتعين على رائد الأعمال أن يمتلك القدرات اللازمة، بما في ذلك الاستخبارات لجمع المعلومات وتقصي الأخبار، وذلك ليتمكن رجال الأعمال من وضع رؤية قابلة للحياة، بما في ذلك استراتيجية لتنظيم و تنفيذ الفكرة بنجاح، ومن المعلوم أن الدافع يساعد صاحب المشروع لاكتساب الاستمرارية والإصرار على النجاح و توفير الزخم والطاقة لتنفيذ الإجراءات اللازمة(Shane et al., 2003, P275) .

**الشكل(2): عملية ريادة الأعمال**



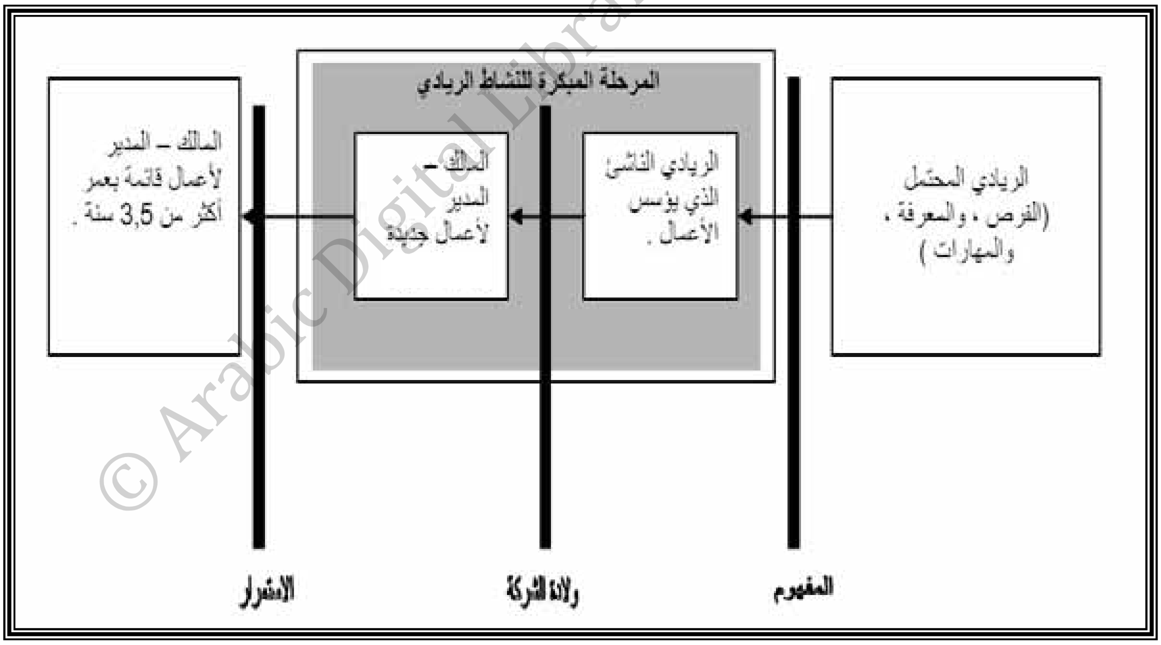

شكل (1) نموذج الدوافع الريادية و عملية ريادة الأعمال

المصدر: (Shane et al., 2003)

وكما فسر (Shane et al., 2003) بأن عملية ريادة الأعمال هي العملية التي تبدأ مع التعرف على فرصة وتتبعتها، ووضع فكرة عن كيفية متابعة تلك الفرصة، وتقييم جدوى الفرصة، وتطوير المنتج أو الخدمة التي سيتم توفيرها للعملاء، وتجميع الموارد البشرية والمالية، والتصميم التنظيمي، والسعي وراء العملاء.

ويعرض الشكل (2) المراحل المختلفة للريادية الأعمال، بدءً بالمفهوم ثم ولادة المشروع حتى الاستمرار، ومن الريادي المحتمل إلى المدير المالك لأعمال جديدة قائمة وناجحة مروراً بالريادي الناشئ الذي يؤسس الأعمال.

الشكل (3) المراحل المختلفة لريادة الأعمال




**Source : Tracogna, Andrea (2009). "Entrepreneurship Development: Key Issues & Challenges",10**

يُلاحظ مما سبق، بأن عملية ريادة الأعمال دائما تبدأ بفرصة، ومن هذه الفرصة تولد فكرة جديدة، حيث تتطور هذه الفكرة لتكوين وخلق شي ما من العدم، ولكن للوصول إلى عملية الخلق والابتكار للفرصة، يجب توفير البيئة المناسبة لاحتضان هذه الفرصة وتشكيلها، ومن ثم

لتصبح فكرة قابلة للتطبيق العملي مما ينتج عن هذا العمل مخرج اقتصادي ذو قيمة يساهم بخلق فرص عمل جديدة، وهذا يقودنا إلى الدور الرئيسي الذي يلعبه رواد الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال خلق الفرص و تحويلها إلى أفكار تطبيقية.

### 2.1.6 العوامل المؤثرة على التوجه نحو ريادة الأعمال

تعرف عملية التوجه نحو ريادة الأعمال بأنها رغبة الشخص بخلق شركة جديدة أو إضافة قيمة جديدة لشركة قائمة (Guerrero et al., 2008). حيث أن التوجه نحو ريادة الأعمال يتأثر بعدده عوامل، كالعوامل المرتبطة بالصفات الشخصية للفرد أو عوامل بيئية محيطة بالشخص نفسة، والعوامل البيئية تشمل كافة الامور المحيطة بالفرد؛ كنظام التعليم والعائلة، والانظمة والقوانين السائدة في المنطقة، والوضع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي المحيط بالفرد، لذلك يبين الجدول رقم (5-2) بعض العوامل والتي تؤثر على التوجه نحو ريادة الأعمال حسب وجهة نظر عدد من الباحثين.

**الجدول(2-5): العوامل المؤثرة على التوجه نحو ريادة الأعمال**

| الرقم | الباحث | العوامل | الوصف |
|---|---|---|---|
| 1 | 2005) (Lee *et al.,* | التعليم الريادي | ريادة الأعمال المبنية على المهارات والمعرفة، ويملك روح العمل كفريق. |
| 2 | (Pruett et al., 2009) | ثقافة البلد | الفردية / الجماعية، السلطة، الظروف السياسية، الأنوثة / الذكورة. |
| | | القدوة الشخصية (الملهم) | شخص تجعله قدوة في كل تصرفاتك، ربما يكون الأب أو الصديق أو أبطال....الخ. |
| | | صفات ريادية | الفعالية الذاتية. |
| | | الدوافع الشخصية | الهدف والإيمان بتحقيقه بالعمل الدوؤب. |
| | | المعوقات المحتملة | معوقات دخول السوق أو البدء بالمشروع، ضعف بالمعرفة السوقية، نقص بالمهارات. |
| 3 | (Turker Selcuk, 2009) | النظام التعليمي | نوع التعليم. |
| | | الهيكل التنظيمي للبلد | شكل وكيفية النظام بالقطاع العام والخاص. |
| | | القوانين والأنظمة | قوانين القروض، والقوانين المرتبطة بالمشاريع داخل البلد. |
| 4 | (Giacomin et. al., 2011) | الدوافع الشخصية | فرصة لتنفيذ الأفكار وخلق شيء ما من العدم، استقلال الشخصية، والطموح يصبح مديرا لتنظيم والاستقلال المالي، وتحسين نوعية الحياة، إنشاء أماكن العمل، وإدارة الموظفين، فرصة لكسب المزيد من المال من القيام بعمل حر، الحصول على مكانة اجتماعية أعلى، وصعوبات في العثور على وظيفة أكثر ملائمة. |
| | | المعوقات | أنشطة خطرة جدا، والافتقار إلى رأس المال، عدم وجود قدرات تنظيم المشاريع، الوضع الاقتصادي غير الملائم، والخوف من الإفلاس، الدخل غير النظامي، نقص في المعرفة ونقص الإدارة والمحاسبة والمهارات. |
| 5 | (Sánchez, 2011) | الصفات الشخصية | الكفاءة الذاتية، تحمل النتائج والعمل بظروف عدم التأكد، والرغبة في الانجاز. |
| 6 | (Díaz-asero et. al., 2012) | البيئة المؤسسية | تصور الجدوى، والعوامل التي تؤثر وتجعل المشاريع أكثر صعوبة( صورة صاحب المشروع). |
| 7 | (Dohse, Walter, 2012) | نية تنظيم المشاريع على المستوى الفردي | الوصول إلى المعرفة، الحصول على الدعم المادي، والحاجة إلى الإنجاز، والحاجة إلى الاستقلال، والمخاطرة الميل، الخبرة في العمل، فرصة الإدراك والمعرفة. |
| | | الضوابط على المستوى الإقليمي | البطالة بين المؤهلين تأهيلا عاليا، وحصة الشركات الكبيرة، والكثافة السكانية. |
| 8 | (Falcket. al., 2012) | الأقران (الجيل الواحد للشخص) | الهوية. |
| 9 | (De Jorge-moreno et.al., 2012) | برامج تعليمية | إدارة الأعمال والاقتصاد. |
| | | الرغبة | فكرة إنشاء الشركة، وتخطط في الأعمال التجارية الخاصة. |
| | | القدرة الشخصية على البدء بمشروع | القدرة على التقدم وان يعمل بجد ليكون في القمة ويقود الأخريين. |

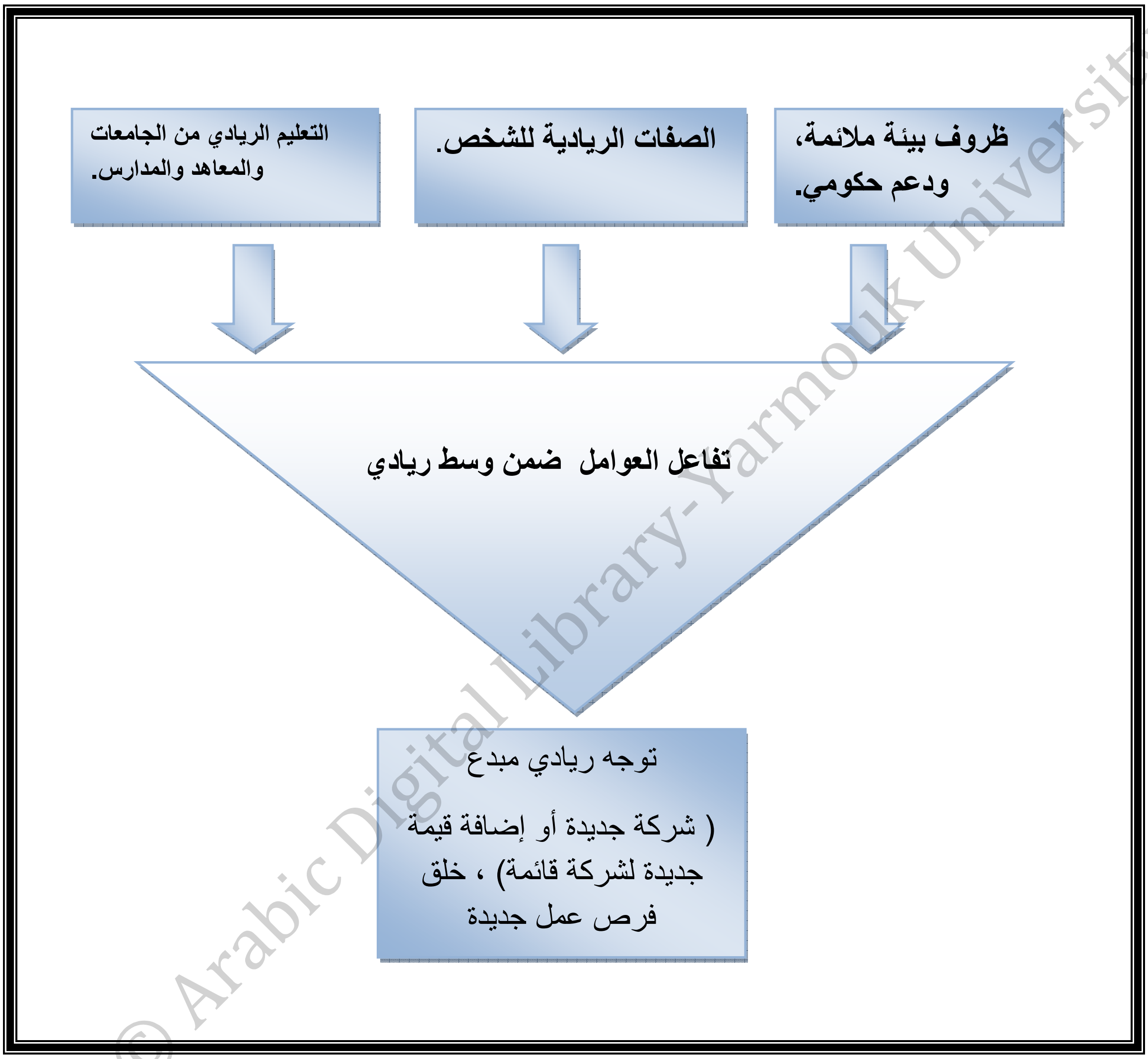
**المصدر: أعداد الباحث**

نلاحظ من الجدول (5-2)، بان بعض الباحثين حددوا العوامل المؤثرة على التوجه نحو ريادة الأعمال، بعوامل ترتبط بالصفات الشخصية، والبعض الأخر حددها بالأنظمة والقوانين ونوع الثقافة المعمول بها داخل البلد، والبعض الآخر حددها بنوع التعليم هل هو ريادي؟ أم تقليدي؛ وكما نلاحظ أيضا، أن معظم الباحثين اتفقوا على أن أكثر العوامل تأثيراً على التوجه نحو ريادة الأعمال هي العوامل المرتبطة بالصفات الشخصية، والتي بدورها تحسن طريقة اكتساب المعرفة المبنية علي التعليم الريادي وتوظيفها بطريقة تشكل وترسم خارطة العمل وفق النهج الصحيح له.

لذلك أذا دمجنا الصفات الريادية الفردية مع تعليم ريادي مع ظروف بيئة مناسبة ودعم حكومي، ضمن وسط ريادي، فأن المحصلة عمل ريادي مبدع من شأنه خلق فرص عمل جديدة تساعد في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي، وبالتالي التخفيف من مشكلة البطالة؛ يبين الشكل (4) كيفية دمج العوامل الريادية لخلق توجه ريادي مبدع .

الشكل رقم (4)

كيفية دمج العوامل الريادية لخلق توجه ريادي مبدع




**المصدر: أعداد الباحث**

## 2.1.7 ريادة الأعمال على المستوى الدولي والعربي والمحلي

بدأ الاهتمام الحقيقي بريادة الأعمال منذ بداية القرن العشرين، لكن التوجه بدا التوجه نحو (ريادة الأعمال) بشكل ملحوظ في أوائل القرن الواحد والعشرون ، ومنذ ذلك الحين لايزال مستقبل النشاط الريادي يبدو واعدا للغاية، خاصة في ظل انطلاق الكثير من المشاريع الريادية في العقدين الماضيين، وهناك عدد كبير من الناس حول العالم يطمحون بإنشاء مشاريع خاصة بهم. وقد أشارت الدراسات إلى أن (48%) ممن يؤسسون مشروعاتهم من المستثمرين الجدد الذين لم يسبق لهم مزاولة أي نشاط أعمالي. وهؤلاء الرواد يلعبون دورا كبيرا في صياغة بيئة الاستثمار، حيث أنهم من خلال استثماراتهم يقدمون منتجات مبتكرة ، ويمنحون فرص عمل أكبر ، ويخترقون السوق الدولية ، وبذلك تتيح هذه المشاريع لأصحابها الفرصة لممارسة ما يحبون ويبدعون فيه. كما أن الكثير من الشركات العالمية الضخمة اتخذت اتجاهها إلى تصغير حجمها (downsizing) عن طريق استخدام سياسية تقليص أعداد المديرون والموظفين، وهذا النهج ساهم في ايجاد جيلاً جديد من (الرواد) بخبرات إدارية وشاع مفهوم (الصغير أجمل)، مع أن التوجه نحو تصغير حجم الشركات قد اوجد مشكلة فقدان مفهوم الأمن الوظيفي في الشركات الكبيرة وبالتالي فإن الاستثمارات الخاصة ستضمن لهؤلاء الموظفين الشعور باستقرار و أمن أكبر(جمعية ريادة الأعمال، 2012). وهذه الاستثمارات الصغيرة ذات المستويات الإدارية المنخفضة، شجعت المنافسين نحو الأسواق الجزئية الصغيرة، كما يمكن من خلال المشروعات الصغيرة التحرك بسرعة أكبر لاستغلال الفرصة في السوق، واستخدام التقنية الحديثة لتقديم سلع وخدمات جديدة خلال فترة قصيرة. وبالرغم من التوجه العالمي نحو ريادة الأعمال فإن هناك تفاوتاً في نسبة إنشاء المشروعات الصغيرة بين دول العالم.

وذلك باستخدام مؤشر ((Total Entrepreneurial) Activity (TEA )، فقد كانت أعلى نسبة لهذا المؤشر في تايلاند، حيث إن (20%) من البالغين فيها يتوجهون نحو إنشاء المشروعات الصغيرة. فيما بلغت هذه النسبة (18%) في دولة الهند. أما في أمريكا فقد بلغت ( 10.5%) بينما بلغ هذا المؤشر أدنى مستوياته في اليابان بنسبة (1.8%)، وذلك وفقا لإحصائيات التقرير العالمي لمراقبة ريادة الأعمال لعام (2005)، كما كشفت الدراسة إلى أن التفاوت في نسبة المنشآت الصغيرة بين الدول تعتبر إحدى الأسباب في تغير ثلث النمو الاقتصادي في العالم (Global Entrepreneurships Monitor, 2005)، ويشير تقرير مراقبة الريادة العالمية (GEM, 2004, pp38-40) إلى وجود علاقة طردية بين زيادة نشاطات الريادة و بين زيادة معدل النمو الاقتصادي في الدول التي شملها التقرير.

وأشارت البيانات المقدمة من الدليل العالمي لريادة الأعمال حول تطوير نشاط ريادة الأعمال أن النسبة المئوية التي يبدأ فيها عدد السكان بعمر العمل في دول الاتحاد من أجل المتوسط بنشاط ريادي أعلى منها في الاتحاد الأوروبي وخاصة في الجزائر ولبنان والمغرب حيث بدأ أكثر من (15%) من عدد السكان بعمر العمل، وفي الأردن أكثر من (10%) نشاطاً لريادة الأعمال، في حين أن معدل الاتحاد الأوروبي هو (6%)، ويؤكد الدليل العالي لريادة الأعمال أن إدراك فرص الأعمال أكبر في هذه الدول، وأن هذه المعدلات هي الأكثر ارتفاعاً لآخر أنشطة في ريادة الأعمال، حيث تعتبر الحاجة واحدة من الدوافع الرئيسية لرواد الأعمال الجديدين، أما في الاتحاد الأوروبي فإن الثقل الأكبر هو لتحسين الوضع المالي والاجتماعي الشخصي (GEM, 2009).

### 2.1.8 تجارب الدول في دعم ريادة الأعمال وتطويرها

عملية تشجيع مفهوم ريادة الأعمال وترويجها بين الشباب، بهدف خلق المزيد من الفرص والتي تسهم بشكل رئيسي في حل مشكلة البطالة ودفع عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي، والذي يعتبر من أولويات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تتبنى العديد من الدول برامج تشجيع وتعزيز مفهوم ريادة الأعمال ودعمها بين الشباب في المدارس، والكليات التقنية، والجامعات، وحتى من خلال التعليم شبه الرسمي، لبناء وتطوير فكر مبني على مفهوم ريادة الأعمال.

**أولاً: برامج نشر ثقافة الريادة في المدارس (ماس، 2006).**

- **نوادي الأعمال الحرة –بوتسوانا**

تم تأسيس نوادي في المدارس الثانوية للأعمال الحرة في بوتسوانا من أجل تدريب الطلبة الملتحقين في المدرسة، وأولئك الذين تخرجوا منها، بحيث يقوم الخريجون السابقون بإرشاد الطلبة الحاليين وتزويدهم بالمعلومات والتجارب في الأعمال الحرة، علاوة على رسم واختيار المسار المهني للطلاب من خلال هذه النوادي، وكما تقوم هذه النوادي بصقل المهارات الإدارية والإنتاجية للطلاب المشتركين.

❖ **حملة" فكر بذكاء ... وتصرف بذكاء" تايلاند**

قامت وزارة الشباب التايلاندية بالتنسيق مع وزارة التعليم ومعهد تايلاند للإنتاجية بتنفيذ حملة سميت ب" فكّر بذكاء ... وتصرف بذكاء " من أجل تقوية المهارات الريادية بين طلبة المدارس الثانوية. وقد اعتمدت هذه الحملة مبدأ تثبيت مصطلح الإنتاجية وتوضيحه في عقول الطلبة من خلال تطوير المهارات لديهم، ومحاكاة مهارات وعادات أشخاص يعتبرون أيقونات في النجاح التجاري، ومعروفين بالإنتاجية العالية، ومن أهم المهارات التي تم التركيز عليها في الحملة : التفكير الإبداعي، قياس مدى التقدم في المشروع، وإجراء التعديلات اللازمة على المشروع، والعمل ضمن الفريق. نفذت هذه الحملة في (37) مدرسة في بانكوك والمحافظات المجاورة، وقد طلب من كل مدرسة مشاركة في الحملة القيام بثلاث مها م : الأولى، تأسيس نادي" فكّر بذكاء ... وتصرف بذكاء"، على أن يقوم الطلاب بتولي عملية القيام بالنشاط الخاص بالنادي مع تولي المعلمين مسؤولية الإشراف عليها، إما المهمة الثانية، تضمنت تقسيم الطلاب إلى فرق، على أن يتكون كل فريق من طالبين ومعلم، حيث يقوم كل فريق بالالتحاق بدورة تدريبية متعلقة بالإنتاجية، ونشر المعرفة إلى باقي الطلاب، الأعضاء في هذا النادي. أما المهمة الثالثة، فتتعلق بالانخراط في مشروع يتعلق في تطوير الإنتاجية في مشروع ما.

**ثانياً : برامج تشجيع الريادة في مراكز التعليم المهني والتقني (ماس، 2007)**

❖ منافسات خطط المشاريع والعمل (في لاتفيا)

عمدت غرفة التجارة الأمريكية في لاتفيا بتنظيم منافسة خطة العمل بين الطلبة كبرنامج لتشجيع الريادة، حيث هدفت هذه الخطة إلى تشجيع الطلاب على تطوير المهارات الريادية، وكانت الفرص متاحة لجميع الطلاب الملتحقين بالتعليم التقني والجامعي. وفي العام(2000) ، اشترك (65) طالباً في المسابقة بحيث تم تكريم ومكافأة (7) منهم، وكانت جائزة الفائز الأول (1000) دولار، بالإضافة إلى دفع تكاليف فصل واحد في جامعة ريغا للأعمال الإدارية في برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

❖ **برنامج التدريب على آليات الزراعية والريادة في الريف – الفلبين**

طرحت الحكومة الفلبينية هذا المشروع الموجه إلى الشباب بين عمر (17–22) من ذوي الخلفية الزراعية لعام(1999)، ويركز البرنامج على تدريب الشباب على تصليح وصيانة وتصنيع آليات زراعية صغيرة، وقد تم تصنيع نماذج للتدريب بالتعاون مع معاهد ومؤسسات أخرى في الفلبين، في حين قدمت الحكومة آليات المختبرات. وبعد الانتهاء من التدريب، تم ربط المتدرب بوظائف لدى مصانع الآليات الزراعية المحلية بدايةً كتدريب، ومن ثم كموظفين دائمين، كما يمكن لآخرين تأسيس أعمال خاصة بهم.

**ثالثاً: برامج لتشجيع ريادة الأعمال في الجامعات (ماس، 2007)**

- ❖ **جوائز للأفكار الريادية –تجربة الأردن**

تقوم بعض الجهات الرسمية وغير الرسمية بالأردن بتقديم مسابقات وجوائز للشباب لأفضل الأفكار الريادية، التي يمكن من خلالها إنشاء مشاريع ناجحة، وتكون هذه الجوائز مادية بشكل مباشر، أو يتم تبني المشروع من الجهة نفسها أو بالتنسيق مع جهات أخرى، ومع أن الأثر المباشر لهذه الجوائز أو المنافسات محدود العدد، فإن لها آثاراً أخرى غير مباشرة في نشر ثقافة ريادة الأعمال وتغيير الفكر العام حول إنشاء المشاريع وأهميتها، وأهمية مساهمة الفكر الشبابي في الاقتصاد والمجتمع بشكل عام .كما أن مثل هذه البرامج تحفز التطور التكنولوجي للبلد من خلال عمل جوائز مختصة بالمجالات التكنولوجية والاتصالات؛ مثل جائزة جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا.

إن الذين يشاركون في هذه المنافسة لا يقومون ببناء المهارات اللازمة لريادة الأعمال فحسب، بل إنهم أيضاً يكتسبون خبرة ومهارات عملية مثل القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشاكل في إطار عمل الفريق الواحد، مهارات القيادة والمنافسة الشريفة .كما يستطيع المشاركون من خلال هذه المنافسة تطوير مهاراتهم الشخصية ليؤدوا دورهم بشكل تطبيقي في خدمة اقتصادهم الوطني.

- ❖ **مسابقة تحدي إنتل لريادة الأعمال العالمية (بجامعة كاليفورنيا في بركلي بالولايات المتحدة).**

تهدف هذه المسابقة العالمية لخطط الأعمال التكنولوجية دعم المشاريع التكنولوجية المبتكرة والتشجيع على الابتكار التقني للأشخاص بين عمر(17) و(35)عاماً من طلبة الجامعات والخريجين الجدد، وتساعد على تشجيع رواد الأعمال

الصاعدين والاحتفاء بالأفكار الجديدة التي يمكن ترجمتها لمشاريع جديدة أو حتى صناعات جديدة.

❖ **أنشاء صندوق لدعم ريادة الأعمال –المملكة المتحدة**

كانت أولي محاولات إدخال تعليم ريادة الأعمال في المنهاج الجامعي في المملكة المتحدة في اسكتلندا من أجل زيادة عدد الشركات التجارية فيها، وقد قام المجلس الوطني للشركات بدعم خمس جامعات في مطلع التسعينيات لتأسيس مراكز تعليم ريادة الأعمال في مرحلة البكالوريوس، ويعمل هذا المجلس مع الجامعات لتشجيع وتطوير تعليم ريادة الأعمال ، ودعم ثقافة الأعمال الريادية التي تستند إلى دعم التكنولوجيا في المقام الأول. وفي سبيل تحقيق ذلك، تم تخصيص مبلغ 28.9مليون جنيه إسترليني العام 2000 لدعم (12) مركزاً لريادة الأعمال في المملكة المتحدة، وكان من أهم أهداف هذا البرنامج صنع مراكز ريادية من الطراز الأول من أجل تسويق الأبحاث وتبني ريادة الأعمال العلمية ودمج ثقافة ريادة الأعمال في المساقات العلمية كالهندسة . وفي العام (2001) ، تم ضخ (15) مليون جنيه إسترليني إضافي من أجل تعزيز النجاحات التي حققت في العام السابق . بالإضافة إلى ذلك، قامت وزارة التعليم في المملكة المتحدة بالتعاون مع وزارة التجارة والصناعة ووزارة المالية بتخصيص منح لريادة الأعمال ، وذلك من أجل تمكين الشباب ذوي خلفيات فقيرة، من تطوير مهارات الإدارة لديهم، وتمكينهم من تحويل أفكارهم التجارية إلى حقيقة، وتعزيز فرص نجاحها على أرض الواقع.

❖ **منافسات بين الطلبة "الجامعات الأمريكية"**

قامت العديد من الجامعات الأمريكية بتنظيم مسابقات تهدف إلى دعم روح ريادة الأعمال بين الطلاب، وفي هذا السياق تقدم جامعة الأمريكية جائزة قيمتها (50 )ألف دولار أمريكي، وتستهدف بها الباحثين والطلاب على حد سوا ء . وتشترط الجامعة أن يكون على الأقل أحد أعضاء الفريق ملتحقاً بالجامعة بصفة دوام كامل. كما تقوم جامعة (Yala) الأمريكية بمنح جوائز تصل قيمتها إلى (50 ) الف دولار من خلال منافسات خطة مشروع على مستوى الجامعة، وتقدم من هذه المنحة مبلغاً من المال للبدء بالمشروع، بالإضافة إلى النصح و الإرشاد والمتابعة لرياديي الجامعة.

### 2.1.9 دور ريادة الأعمال في النمو الاقتصادي

تسمى ريادة الأعمال بمحرك للاقتصاد، فحين تخلق الحكومات البيئة الاقتصادية، يقوم رواد الأعمال بتنمية الاقتصاد وتحويله إلى اقتصاد قائم على المعرفة في كافة أنحاء العالم.

لذلك يلقى تشجيع الريادة والمشاريع الصغيرة اهتماماً كبيراً من قبل الأكاديميين ومتخذي القرار في جميع أنحاء العالم .ويعود هذا في المقام الأول لكون الريادة والمشاريع الصغيرة تولد غالبية الوظائف الجديدة (Edmiston, 2004)، بالإضافة إلى ذلك، فإن إحدى خصائص اقتصاديات المعرفة هي كونها تمتاز بمرونة الإنتاج، وبما أن المنشآت الصغيرة هي أكثر مرونة، وبالتالي أكثر تأقلماً مع تقلبات ظروف السوق من المنشآت الكبيرة، فهي أقدر على التكيف في الظروف الاقتصادية الصعبة.

كما أن دخول الرياديين وخروجهم من الأسواق وإليها، يساعد في إعادة توزيع الثروات بطريقة جديدة وأكثر فاعلية، وعندما يتمركز هذا التحرك في نقطة جغرافية معينة، فإن الإنتاجية التي تتولد من دخول الرياديين وخروجهم قد تتحول إلى ميزة تنافسية لتلك المنطقة وارتفاع لمعدلات النمو في الاقتصاد المحلي، فالرياديون يؤسسون منشآت جديدة، وهذه المنشآت بدورها تولد فرص عمل، وترفع مستوى المنافسة، وقد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية من خلال التقدم التكنولوجي، وبالتالي فإن ارتفاع عدد الرياديين سيترجم كزيادة في مستويات النمو .وكما ذكرنا سابقاً، فقد صنف بعض الاقتصاديين الريادة إلى نوعين" :رياديو الضرورة "و"رياديو الفرصة." أما النوع الأول، فهم أولئك الذين لا يجدون فرص عمل في السوق، وبالتالي هم مجبرون على أن يقوموا بأعمال تجارية من أجل كسب قوتهم. والنوع الثاني هم الرياديون الذين يرون فرصة كسب مناسبة، وبالتالي ينخرطون في الأعمال الريادية من أجل اغتنام الفرصة . ويشير بعض

الاقتصاديين إلى أن رياديي الضرورة لا يسهمون في النمو الاقتصادي، بينما رياديو الفرصة يسهمون بشكل فعال في النمو الاقتصادي (Rose, 2006).

إن لريادة الأعمال آثاراً اقتصادية واجتماعية متعددة غالباً ما تكون ظاهرة للعيان، وإن لم تكن، فهي في مجملها تسهم في تحديد ملامح البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وكلما كان التوجه لهذا النمط الإنمائي مدروساً ورشيداً، وعلى درجة عالية من التخطيط، أخذت إيجابياته بالتوسع ولعل من أهم هذه العوائد (Schoof, 2006) ما يلي:

- ❖ التجديد والابتكار والقدرة على ردم الهوة بين المعرفة وحاجات السوق: يعتمد التطوير على الإبداع، ليس فقط بتطوير منتج أو خدمة جديدة للأسواق، ولكن أيضاً الاهتمام بالاستثمار المتزامن في تأمين مشاريع جديدة. ومن هنا فإن الرياديين والمنظمات الريادية مصدر من مصادر التجديد والابتكار والمخاطرة ؛ ولأن الأشخاص البارعين الذين يعملون على ابتكار أفكار جديدة تؤثر على أرباحهم يجدون في ذلك حوافز تدفعهم بشكل مباشر للعمل، لذا فهم يقدمون الكثير من الإبداعات والتجديد في عالم الأعمال، لكن المشاريع الريادية المدعومة من المنظمات الريادية هي القادرة على ردم الهوة بين المعرفة وحاجات السوق وهي النقطة المعيارية في عملية تطوير المنتج لتزويد المجتمع بمنتجات إبداعية جديدة (Kuratko & Hodgetts, 2001, 2).
- ❖ زيادة متوسط دخل الفرد، والتغيير في هياكل الأعمال والمجتمع: تعمل الريادة على زيادة متوسط الدخل الفردي، والتغيير في هياكل الأعمال والمجتمع حيث تكون الريادة في مواقع متعددة، وهذا التغيير يكون مصحوب بنمو وزيادة في المخرجات، وهذا يسمح

بتشكل الثروة للإفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية (Hisrich & Peters, 2002, 10).

- ❖ جذب عنصر الشباب للعمل والمبادرات الفردية والأعمال الريادية وأستثمار طاقاتها بالشكل الصحيح، كبديل عن التهافت الكبير على الوظائف الحكومية والخاصة، والتي هي في انحصار مستمر، وبالتالي فان ريادة الأعمال تحدّ من ظاهرة التضخم الوظيفي أو البطالة المقنعة.
- ❖ عامل استقرار اقتصادي واجتماعي، وبخاصة أثناء الأزمات وفترات عدم الاستقرار والركود التي يواجهها الاقتصاد بين فترة وأخرى .
- ❖ توجيه الشباب للأعمال الريادية والجادة، واستغلال طاقاتهم في تنمية الاقتصاد، بدلاً من الأوجه الاستهلاكية والأتكالية التي تدفع الشباب إلى انحرافات سلبية اقتصادية واجتماعية.

نلاحظ مما سبق، بأن ريادة الأعمال ورعايتها في جميع أنحاء العالم كمصدر لخلق فرص العمل، والاستقرار المالي، والقدرة التنافسية، والديمقراطية والنمو الاقتصادي. ولكن هناك خطر في دعم ريادة الأعمال بشكل عشوائي وأعمى ، والتركيز كثيرا على المشاريع العصرية والتي تعتمد على التكنولوجيا واستبعاد أصحاب المشاريع من ذوي الخبرة أو الشركات التي أنشئت من قبل بشكل مبني على المعرفة ، لذلك دون استخدام النهج الصحيح يمكن هدر الموارد المخصصة في برامج سيئة التخطيط وسوء توزيع للناس وغير قادرة على استخدامها بفعالية. علاوة على ذلك، ينبغي أن يكون هناك تركيز على التوسع وكذلك على البدء في مشاريع لتحقيق نتائج مستدامة.

## المبحث الثاني

## حاضنات الأعمال

### 2.2.1 مفهوم حاضنات الأعمال

لقد تعدّدّت التعريفات حول مفهوم حاضنات الأعمال، ولعل السبب يعود إلى المهام الكثيرة التي تقوم بها هذه الحاضنات بمختلف المجالات وعلى كافة المستويات، وبهذا يكون التعريف واسع ومميز ليواكب شتئ المجالات، حيث سنجد كثير من الدراسات والكتابات التي لا تتفق مع أن هنالك تعريف مثالي لحاضنات الأعمال.

ليس هناك تعريف موحد واحد لحاضنات الأعمال. تقريبا تتوفر ستة وثلاثين تعريفاً واردة في الكتابات الأكاديمية، العديد من منها تم اعتمادها من قبل الجمعيات الصناعية وصناع القرار في مختلف البلدان، والتي تعكس الثقافات المحلية والسياسات الوطنية Hamdani, 2006).

استشهد كل من Hackett & Dilts بتعريفات كثيرة من الأدب قبل عام 2002، والتي تعكس وجهات نظر واتجاهات مختلفة. بعض التعريفات تتركز على الغرض أو الهدف من حاضنات الأعمال، حيث توصف حاضنات الأعمال كأدوات لتوفير المزيج من الموارد اللازمة من أجل تعزيز أعمال جديدة و/أو متزايدة إلى مستوى معين من النضج أو المؤسسات القائمة على الصعيد المحلي التي أنشئت لتشجيع ودعم تطوير الأعمال الجديدة، وأشاروا أيضا إلى تعريفات أخرى مع التركيز على الصفات الريادية لحاضنات الأعمال، التي تفسر الدوافع في إنشاء الحاضنات والرغبة في تشجيع ريادة الأعمال وبالتالي المساهمة في التنمية الاقتصادية، وبيان مقدرة حاضنات الأعمال على مساعدة أصحاب المشاريع التقنية، في تطوير شركات تقنية جديدة تسهم في الحد من البطالة (Hackett & Dilts, 2004).

تعرف حاضنات الأعمال على أنها مجموعة من الحزم المتكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة، وخبرتها وعلاقاتها؛ توفرها ضمن فترة زمنية محددة للذين يرغبون بالبدء في إقامة مؤسسة صغيرة، بهدف التخفيف من أعباء مرحلة الانطلاق وبداية النشاط. (الحناوي، 2001).

وعُرفت أيضا بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات وخاصة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات ( عتياني، 2004).

وحاضنات الأعمال، هي عملية السيطرة على البيئة التي تتبنى رعاية ونمو وحماية المشروع في الوقت الذي لا يمكن للمشروع من تمويل نفسه (Ryker, 2001 ).

وبذلك تمثل حاضنة الأعمال عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو للمنظمات، تساهم هذه العملية في تزويد المبادرين بالخبراء والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع، لذا فإنها تعد بمثابة برنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروات ونشر التكنولوجيا وتسويقها وخلق فرص عمل، فضلاً عن تخفيض أخطار الاستثمار للمنظمات الصغيرة (خليل، 2006).

تعكس حاضنة الأعمال منظومة متكاملة تعدّ كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، لا يستطيع كافة أصحاب الأفكار الريادية البدء بتنفيذ المشروعات ، نظراً للعديد من المخاطر المصاحبة سواء كانت هذه المخاطر مالية أو تسويقية أو إدارية (المحروق، 2011).

مما تقدم فيمكن لنا أن نعرف حاضنات الأعمال، بأنها تلك الجهة التي تقوم بتوفير بيئة تحاكي البيئة العملية، وتقدم كافة الخدمات والتسهيلات والاستشارات والدعم المالي للمنتسبين لهذه الحاضنات، لتساعدهم على تحويل أفكارهم إلى أعمال ومشاريع ريادية ذات قيمة اقتصادية واجتماعية.

يبين الشكل (3) علاقة حاضنات الأعمال مع البيئة .وتمثل الأهداف المتوخاة من حاضنات الأعمال تكوين الثروة من خلال شركات أو منتجات أو خدمات جديدة وكذلك نقل الإبداع إلى المبادرين والنهوض بالإعمال المتدهورة وحسب نوع الاستثمار سواء كان علميا أو صناعياً وتجاريا "أو في مجال الأعمال وبإمكانات محلية.

**الشكل (5): حاضنات الإعمال وعلاقتها مع بيئتها**




Source: Dietrich، F; Fiedler, H.; Nagy, P. (1996) "The Concept of Business Incubator and Innovation Centers" ICECE- Focus، Vol. 1, Berlin. P: 3

## 2.2.2 نشأة حاضنات الأعمال

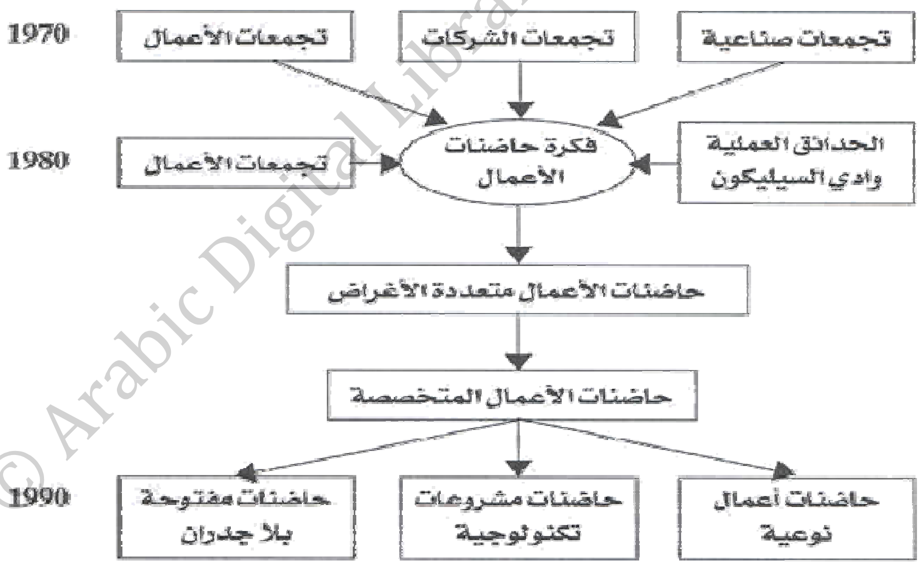
يعود تاريخ الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم (Batavia) في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك عام (1959) عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحًا كبيراً خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريباً من عدد من المصارف ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، ومنذ عام (1959) كان هناك الآلاف من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي أقيمت في "Batavia Industrial Center" مركز التصنيع، والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، ولم يتم متابعة هذه المحاولة لإقامة الحاضنات بشكل منظم حتى بداية الثمانينيات وتحديداً في عام (1984)، حينها قامت هيئة المشروعات الصغيرة بوضع برنامج تنمية واقامة عدد من الحاضنات، ولم يكن يعمل في الولايات المتحدة في ذلك العام سوى (20) حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير، وخاصة عند قيام الجمعية "National Business Incubation Association (NBIA)" الأمريكية لحاضنات الأعمال في عام (1985) من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهى مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات .وفي نهاية عام (1997) قارب عدد الحاضنات في الولايات المتحدة آل (550) حاضنة، وذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة واحدة في الأسبوع منذ نهاية العام نفسه (الشبراوي، 2005، ص11).

أوجدت الحاضنات صور ذهنية عند رواد الأعمال ،إذ كان الأداء والممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة عاملاً جوهرياً في تنمية الأعمال الجديدة بالدرجة التي جعلت بعض الخبراء

في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون على الحاضنات مسمى معهد إعداد الشركات، مع الإشارة إلى الارتفاع الكبير لمعدل فشل المشروعات الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها، إذ فشل (50%) من المشروعات الجديدة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال عامين من إنشائها، بينما يفشل حوالي (85%) منها خلال خمسة أعوام .فيما أفرزت تجربة (16) دولة أوربية لبرامج الحاضنات نتائج جيدة فمازالت تعمل بنجاح (95%) من الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوربية (الشبراوي، 2005).

حيث يبين الشكل(6)، مراحل تطور حاضنات الأعمال من السبعينات وحتى أواخر التسعينات.

**الشكل(6): مراحل تطور حاضنات الأعمال**




**المصدر: الشبراوي، ابراهيم عاطف" ( 2005 ) حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية "منشورات المنظمةعالمية"، الاسلامية للتربية والعلوم والثقافة – ايسيسكو: ص12.**

امتدت المدة الثالثة من أواخر عام ( 1999 ) لغاية ألان؛ بعد أن ظهرت حاضنات الانترنت أو ما تسمى بالحاضنات الافتراضية أو حاضنات دون جدران .ويقصد بحاضنة (Dot.com)حاضنات الانترنت " منظمة تساعد شركات الانترنت و البرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج .إلا إنها وبنفس الوقت امتازت، بمستويات عالية من

المخاطرة وارتفاع معدلات الفشل" (التميمي،2007)؛ ويقدم هذا النوع من الحاضنات جميع خدمات الاحتضان المعتادة باستثناء وجود الموقع المادي الذي يتوافر في الأنواع الأخرى من الحاضنات ، ويتركز نشاطها في التطوير أو الاستشارات.

بينما يقدم الجدول(6−2) مراحل تطور الحاضنة من نشأتها وتطور أعمالها ونضجها، ويتضح منه تطور الحاضنات من مرحلة أعادة تأهيل الأماكن لتأجيرها في مرحلة النشأة إلى تقديم مكان للخدمات المشتركة بين المحتضنين في مرحلة تطور الأعمال، ومن ثم إدارة التدفق المالي في مرحلة النضج.

**الجدول(2-6) مراحل تطور حاضنات الأعمال**

| الشركات المحتضنة | المباني و التسهيلات | الأطراف المعنية | مراحل تطور الحاضنة |
| --- | --- | --- | --- |
| – تأمين خدمات مشتركة<br>– توفير حيز مكاني غير مكلف و مناسب<br>– تأمين المساعدة الاحترافية | – القيام بتحليل الربح الناتج عن الكلفة للمباني<br>– إعادة تأهيل الأماكن لتأجيرها<br>– قبول المحتضنين الأوائل | – خلق مجموعات المساهمين الأساسية<br>– وضع بيان المهمة<br>– تحديد احتياجات وموارد المساهمين | **النشأة** |
| – مساعدة الشركات في الحصول على رأس المال<br>– إيجاد البرامج لتشجيع مزج الشركات<br>– تسويق المنتجات والخدمات الخاصة بالمحتضنين | – جذب محتضنين جدد<br>– إعادة تجديد الحيز المكاني في حال الحاجة<br>– تقديم مكان للخدمات المشتركة بين المحتضنين | تقديم خدمات دعم الأعمال<br>توسيع القاعدة لضم عدد أكبر من الأطراف المعنية | **تطور الأعمال** |
| – التعامل مع مزودي الخدمة من القطاع الخاص<br>– التنسيق بين مزودي رأس المال | – إدارة التدفق المالي<br>– وضع مركبات تأجير مخصصة<br>– ربط الشركات بالفرص المستقبلية | – إعادة تقييم مستويات الالتزام بالخطة الأساسية<br>– تطوير البرامج التي تعكس تغير احتياجات الأطراف المعنية<br>– بناء الاتحاد بين الأطراف المعنية | **النضج** |

**Source: Euro Med Innovation and Technology Programme www.medibtikar.eu، Damascus، Syria، 9th - 11th August، 2009: p:41**

### 2.2.3 حاضنات الأعمال أداة للتنمية الاقتصادية على المستوى العالمي والعربي والمحلي

أزداد الاهتمام بحاضنات الأعمال على المستوى العالمي و حتى العربي والمحلي ، وذلك لان التجربة أثبت وخلال أكثر من عقدين من الزمن أنها أداة لإنعاش و تنمية الاقتصاد . أشارت الإحصاءات إلى أن عدد الحاضنات في بداية الثمانينيات كان لا يتعدى (400) حاضنة، أما اليوم فقد يوجد أكثر من (7000) حاضنة أعمال في العالم (NBIA, 2012)، 1400 حاضنة في الولايات المتحدة و(900) منها في أوروبا، (1000) في آسيا، (21) في الشرق الأوسط ( Mubaraki, 2011)، واُعتبر مركز صناعات باتافيا في ولاية نيويورك الأمريكية هو أول ظهور لفكرة حاضنات الأعمال عام 1959(NBIA, 2012). أما عمى المستوى العربي فإن مصر تعتبر أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجيا تابعة لوزارة الصناعة وذلك في عام (1999)، تلتها مملكة البحرين، فقد قام بنك البحرين للتنمية عام (1999)، (Shalaby, 2007).

إما على الصعيد المحلي فقد تأسست أول حاضنة أعمال عام 2003، وذلك لتنفيذ رؤية جلالة الملك عبد الله الثاني، وتحت أشراف المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا ويعود ذلك لأسباب التالية (H.C.S.T, 2014):

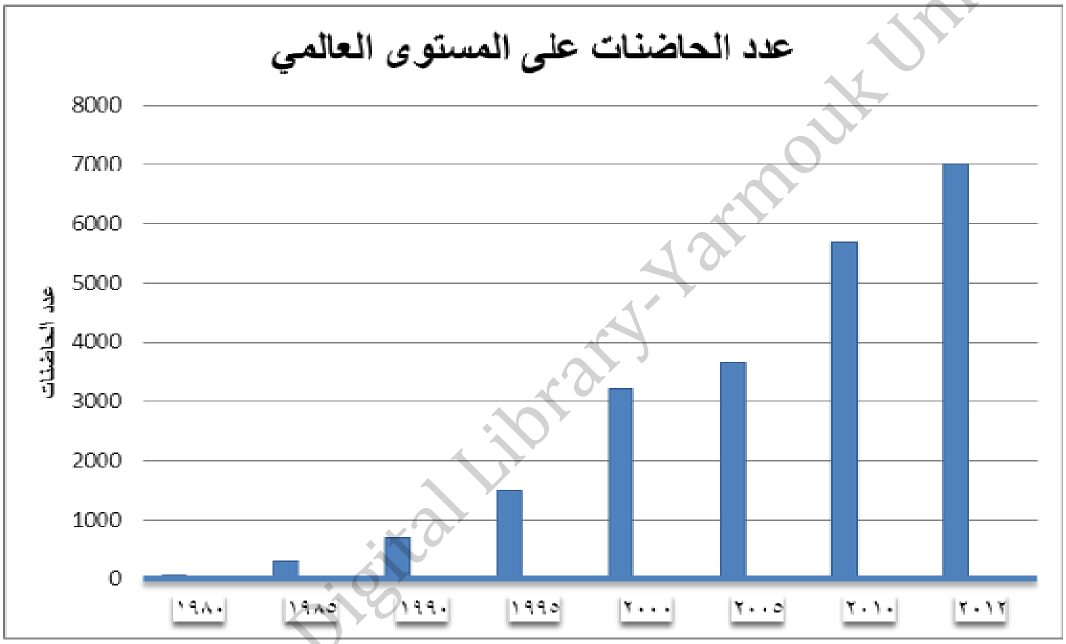
- دفع عجلة الاقتصاد الوطني من خلال مساعدة الرياديين على تأسيس مؤسساتهم الصغيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من خلال احتضانهم في المبنى الخاص بها، توفير الخدمات المساندة في التخطيط الاستراتيجي، التمويل، التسويق، ودراسات السوق، توفير المكاتب المؤثثة وشبكات الانترنت إضافة إلى توفير البيئة الملائمة للرواد بما يمكنهم من تطوير أفكارهم إلى أعمال ناجحة.

- ❖ العمل تحقيق النمو الاقتصادي من خلال إنتاج شركات ناجحة قائمة على أسس إدارية ومالية صحيحة، الأمر الذي يؤدي إلى توفير فرص عمل لأبناء المنطقة.
- ❖ السعي وراء حصول الرواد على التمويل اللازم عن طريق الاستفادة من علاقاتها مع الجهات الاستثمارية والداعمة .
- ❖ فتح قنوات ربط المؤسسات المحتضنة مع المؤسسات الكبيرة المختصة بالتكنولوجيا محليا وعربيا وعالميا.
- ❖ توطيد العلاقات المتميزة مع المؤسسات المحلية والعالمية (ذات العلاقة بالتطوير الإداري، ونقل التكنولوجيا إلى الجامعات المحلية والعالمية) ومراكز البحث والتطوير، وغرف التجارة والصناعة، والبنوك وغيرها من المؤسسات التي يمكن الاستفادة من مواردها والمعلومات التي تتوفر لديها في عملية بناء مؤسسات ناجحة.
- ❖ زيادة ترويج أعمال ونجاحات الحاضنة محلياً ودولياً وذلك للحصول على الدعم المالي..
- ❖ رفع مستوى نشاطات العلوم والتكنولوجيا على المستوى الوطني عن طريق المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات المحلية والدولية.

مما سبق نجد أن الكثير من الدول بدأت تتبنى فكرة حاضنات الأعمال، لإيمانها بل يقينها بأن حاضنات الأعمال تلعب دوراً بالغ الأهمية في العديد من النشاطات التنموية الاقتصادية والاجتماعية، فهي تمثل الوسيط الذي يقوم بترجمة الإنجاز العلمي والإبداع البشري إلى

مشروعات عمل جادة ومنتجة وخلق فرص عمل جديدة، وهي أيضاً تمثل آلية لخلق المزيد من فرص العمل. ويبين الشكل(4) ازدياد عدد الحاضنات وخاصةً الصناعية منها على المستوى العالمي.

**الشكل(7): اعداد الحاضنات على المستوى العالمي**




**المصدر: اعداد الباحث**

## 2.2.4 أنواع حاضنات الأعمال:

معظم الدراسات صنفت حاضنات الأعمال حسب وجهه نظرها، سنورد بعض من هذه التصنيفات والتي تتناسب مع هذه الدراسة ويمكن تصنيفها:

أ-**التصنيف الأول** (Scaramuzzi, 2002)، حيث قام الباحث بتصنيفها على شكل ثلاثة أجيال:

1. الجيل الأول: حاضنات الجيل الأول :تدعم المؤسسات القائمة على المعرفة كرأس مالها، وهي ذات علاقة وطيدة بالجامعات والمعاهد...الخ، ويطلق عليها بالحاضنات التقنية الأساسية.
2. حاضنات الجيل الثاني: هذه الحاضنات مشاريع غير قائمة على الملكية، والتي تتطلب استثمارات ثابتة وقليلة وتعتبر وسيلة ممكنة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في خدمة المناطق ذات كفاية المحدودة. وغالبا ما تستضاف هذه الحاضنات الظاهرية في جامعة أو مركز أبحاث، وتتميز قدرتها على العمل سواء داخل الجدران وخارجها. عندما تعمل ب "حاضنات بلا جدران" فأنها تخدم الشركات التي أنشئت حديثا دون أن تستضيفهم داخل مرافق الحاضنة.
3. حاضنات الجيل الثالث: تقدم هذه الحاضنات مجموعة كاملة من خدمات الدعم لتطوير الشركات القائمة على المعرفة. معظمهم موجهه نحو التصدير، حيث تظهر معدلات نمو مثيرة للإعجاب وسجلات مبيعات عالية. أن هذه الحاضنات وسيلة لربط الجامعات ومعاهد البحوث، ورأس المال الاستثماري والمشاريع المشتركة الدولية. هذا النموذج من الحضانة موجود بالفعل في الصين، وكوريا، وماليزيا. بعض هذه الحاضنات هي بداية

لإنشاء حاضنة الشبكات وحاضنات داخل نفس المنطقة أو البلد ،أو مع نفس التركيز؛ حاضنات (Dot.com) تقدم 'أنموذج' مع ميزات محددة، أنشئت في إطار 'الموجة' للاقتصاد الجديد، وحاضنات الدوت كوم أو مسرعات الأعمال التجارية على الإنترنت هي ظاهرة حديثة نسبيا ولكن معروفة في الأسواق المتقدمة، وفي الولايات المتحدة على وجه الخصوص. فهي تتميز بقوة توجيه رأس المال الاستثماري وبفترات حضانة أقصر (بضعة أشهر بدلا من 2–3 سنوات).

ب–**التصنيف الثاني** (Lazarowich & Wojciechowski, 2002)

في هذا التصنيف قام الباحثان بتقسيم حاضنات الأعمال إلى أربع أقسام على الرغم من وجود اختلافات المرتبطة بموقع معين، والثقافة، وتوافر الموارد والوقت للتنمية / التنفيذ، حيث تصنف الحاضنات على أساس الرعاية و الأهداف؛ هناك العام ( غير ربحية )، خاصة ( للربح) ، خاصة ( غير ربحية )، أو التعليمية.

- حاضنات غير الربحية العامة: تُرعى من قبل الحكومة المحلية، أو الشركات الصناعية وتطوير المشاريع وجمعيات التنمية المجتمعية .

- حاضنات خاصة غير ربحية: عادة اجتذاب الشركات التي تبرهن على إمكانية خلق فرص العمل المحلية. الهدف من هذه الحاضنات، هو تشجيع المشاريع الريادية المحلية و التنمية الاقتصادية المحلية.

- حاضنات خاصة للربح: اجتذاب الشركات الجديدة التي تظهر القدرة على النمو. في الأساس، يمكن وصف هذه الحاضنات كما المؤسسات الرأسمالية.

❖ الحاضنات التعليمية: ويتم التركيز على التكنولوجيا والعلوم معتمدة على الصناعات. فمن المرجح أن يكون موجودا بالقرب من الجامعة و الجامعة هي المصدر الرئيسي للتمويل. فوائد هذه الحاضنات، هي تطوير المنتجات وتسويق المستمدة من البحوث و التعاون بين الجامعات والصناعات.

**ج- التصنيف الثالث**

تُصنف أنواع الحاضنات ونوع الاحتضان على أساس ماذا تقدم الحاضنات للمحتضنين وماهي المشاكل التي تقوم بمعالجتها، وهذا مايبينه الجدول رقم (7-2).

**الجدول(7-2) انواع الحاضنات**

| نوع الاحتضان | حاضنات المستثمرين الخاصة | حاضنات الشركات | الحاضنات الأكاديمية والتقانية | حاضنات تنمية الاقتصاد المحلي |
|---|---|---|---|---|
| ماذا تقدم | الاستشارات الاستراتيجية والإدارية، مصادر تمويل متنوعة، الاستضافة، الخدمات القانونية ، والعلاقات العامة. | مصادر التمويل، النماذج الأولية ودراسة السوق، والشراكات الاستراتيجية | اختبار المفاهيم، الاستشارات الفنية والإدارية، الملكية الفكرية، ورأس المال الأولي. | الاستضافة وا لخدمات المشتركة، المساعدة الإدارية، الاستشارات والإرشاد، التدريب، والتمويل. |
| المشاكل الرئيسة | جودة تنفيذ المشروعات، مستوى وشروط دفعات الحاضنة مقارنة مع مشاركة الحاضنة في الدخل والسيولة، والاستدامة. | التموضع الاستراتيجي، استقلالية الإدارة وإمكانية تحريك الموارد الداخلية، استدامة مهام الحاضنة، والتعارض حول الأهداف المرجوة. | الحالة القانونية، المرونة التشغيلية والاستقلالية ،مصادر الدخل، وجودة الإدارة. | استدامة الموارد، جودة الإدارة و الخدمات المقدمة، الحوكمة والمخاطر الناتجة عن البيروقراطية. |

**Source: Euro Med Innovation and Technology Programme *2T*www.medibtikar.eu*2T*، Damascus، Syria، 9th - 11th August، 2009: 38.**

يُلاحظ مما سبق، مهما تنوعت التصنيفات لحاضنات الأعمال، فان الهدف الرئيسي منها، هو احتضان المشاريع الريادية التي تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتخفيف من حجم المعوقات التي تحول من نجاح هذه المشاريع وديمومتها.

### 2.2.5 أهداف حاضنات الأعمال:

هنالك اتفاق عام بأن حاضنات الأعمال هي أداة للتنمية الاقتصادية وتساعد على تعزيز الاقتصاديات المحلية لأنها تساعد المستأجرين وعملاء الأعمال الصغيرة على البقاء داخل حاضنات بمعدل بقاء على قيد الحياة (90٪) وهذه نسبة مرتفعة ومغرية لبداية المشاريع الريادية (Info. Dev, 2009; Molnar et al., 1997; Al-Mubaraki et al, 2010).

يتمثل الهدف العام لحاضنات الأعمال دعم المبادرات العلمية والمشروعات الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل(السنوسي وآخرون،2003).

ومن أهم الأهداف الأخرى (خليل وآخرون، 2006):

- السعي إلى تطوير أفكار إبداعية تساهم في إيجاد مشاريع جديدة أو تطوير المشروعات القائمة.
- تمكين أصحاب الأفكار االريادية من تجسيد أفكارهم على شكل منتجات أو خدمات.
- توفير المناخ والإمكانات لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة (مجيد، 2006 ).
- السعي إلى جلب عمالة وطنية وتطوير مهارتها.
- تشجيع رجال الأعمال على القيام بإنشاء المشروعات الاقتصادية الواعدة.
- ربط المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالقطاعات الإنتاجية في السوق.
- توفير الدعم والتسهيلات والمساعدات والاستشارات
- توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات في شكل مشروعات قابلة للتحول إلى منتجات.

- المتابعة المستمرة لعمل وسير نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومقارنتها بمدى تحقيق أهدافها.

### 2.2.6 الحاضنات الجامعية:

لقد لعبت الجامعة دورا مهما وفعالا في عملية خلق وصقل المفاهيم المعرفية والمبادئ العلمية الأساسية لدى الطالب من جهة ومن جهة أخرى عملت كأداة توجيه للطالب في تحديد مجاله وميوله الوظيفي وهذه الجزئية تحديدا من خلال النشاطات والبرامج التي تقدمها الجامعة، حيث أن المرحلة التي يمضيها الطالب بالجامعة هي مرحلة تبلور لفكرة وتوجيه نحو مستقبلة الوظيفي.

لقد كانت ومازالت مشكلة البطالة مشكلة الشعوب بين جيل الشباب، لذلك كانت سبباً في تطوير فكرة الحاضنات وخاصة داخل الحرم الجامعي، وتبنيها كأداة للتنمية الاقتصادية، لذلك لجأت العديد من الدول إلى حل ظاهرة البطالة بين الشباب وخريجي الجامعات من خلال برامج تمويل حكومية تساعد الشباب لإنشاء أعمال إنتاجية خاصة، تؤمن لهم دخلا ثابت أو تعطيهم المجال للإبداع و التطوير و تحسن فيما بعد لحياتهم الاجتماعية. وُجد بعد فترة من العمل ضمن هذه البرامج، بأن معدل فشل المشاريع المدارة من قبل الشباب عالياً نتيجة أخطاء مرتبط معظمها بقلة الخبرة و ضعف القدرة على التخطيط بالإضافة لضعف الرقابة المباشرة بعد التوصل للنتائج سابقة الذكر عن أسباب فشل المشاريع، تم التوصل إلي فكرة حاضنات الأعمال والتي تعتبر البداية الصحيحة للعمل التجاري والإبداعي الناجح الذي يساهم بفاعلية في توليد فرص عمل جديدة وخلق المشاريع التجارية المستدامة التي من شأنها أن تساهم في التعافي الاقتصادي . كما أن الحاضنة تشبه الجامعة في أنها لا تسمح للمشاريع المحتضنة بالبقاء لأجل غير مسمى،

خاصة و أن أحد أهدافها الأساسية هو تمكين المنتسبين من التخلي عن خدماتها و مواردها و العمل بشكل مستقل في السوق المحلي بعد فترة من الزمن تتراوح بين سنتين إلي خمسة سنوات (OECD, 2010).

بدأت فكرة التوجه نحو الحاضنات الجامعية كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الاكاديمي في النشاطات العملية، وذلك لأن توجه الطلبة نحو مستقبلهم الوظيفي يتأثر ويتفاعل بالظروف البيئية المحيطة وخاصة وهم في مرحلة تشكيل المسار الوظيفي والتي عادة تكون فترة الاحتضان داخل الجامعة وهم بهذه المرحلة العمرية يبحثون عن النموذج الذي ينسجم مع أفكارهم (Fayolle & Degeorge, 2006 ).

أن أهم الأسباب من وراء إنشاء حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة (حاضنات الأعمال الجامعية) دعم الرياديين وأصحاب الأفكار الأبتكارية، بقصد خلق دور جديد وحساس ومتجدد يواكب مفهوم العولمة ويساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالي، البحث العلمي،... الخ)، فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات.

كما أن الهدف من هذا النوع هو "تبني" المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، وذلك من خلال ( تركماني، 2006):

- "احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب والشابات.
- توليد فرص عمل للشباب والشابات.

❖ المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي.

❖ المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.

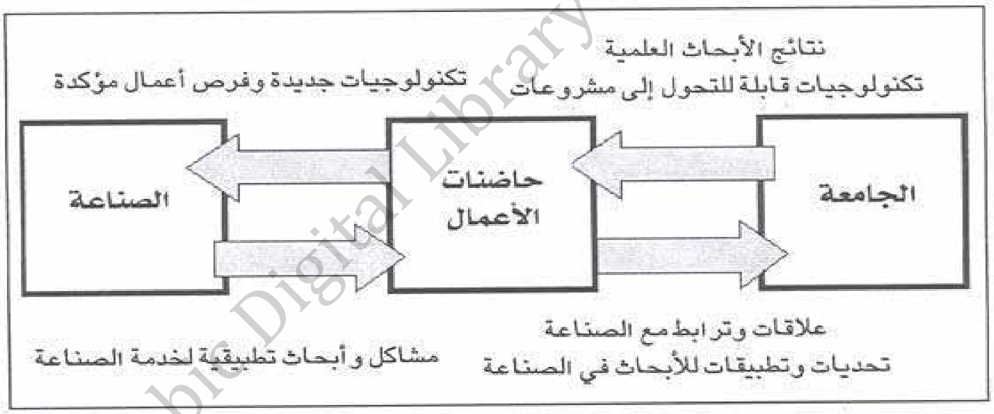
❖ القضاء على مسببات هجرة الأدمغة.

❖ ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة.

❖ تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة."

وتعد حاضنات الأعمال آلية مهمة لترجمة البحوث العلية إلى مشاريع إنتاجية، والشكل التالي يوضح ذلك:

**الشكل رقم (8): يوضح العلاقة بين البحث العلمي وحاضنات الأعمال**




**المصدر: الشبراوي ، (2005م)، "حاضنات الأعمال مفاهيم ميدانية وتجارب عالمية"، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، إيسيسك و، الرباط، المغرب، ص75.**



مما سبق نجد أن فكرة الحاضنات الجامعية تنبثق من عملية ربط الدور الأكاديمي الجامعي بالواقع المحلي وإيجاد علاقة تفاعلية بينهما، حيث أن عملية مواكبة عجلة العولمة يحتم علينا إن لا نتوقف عند النظريات والفرضيات الأكاديمية بل تحويلها إلى محركات تسعى إلى خلق اقتصاد قائم على المعرفة لخلق الفرص واغتنامها وتطويرها، لذلك نجد أن دور حاضنات الأعمال ينصب في تعزيز هذه المفاهيم، ومن هنا تلعب حاضنات الأعمال دور

الوسيط الداعم للأفكار الرائدة والمبتكرة وتحويلها إلى مشاريع عملية من خلال احتضان تلك الأفكار، والتي من شانها خلق الفرص وزيادة المواءمة بين نواتج التعليم ومتطلبات سوق العمل وفهم العلاقة بين التعليم والاقتصاد وقدرة النظام الجامعي على مواكبة وتعزيز النجاح الاقتصادي والمشاركة الفاعلة في إنجاح الاقتصاد القائم على المعرفة من خلال تحقيق التوازن بين حاجات الفرد ومتطلباته في ضوء ميوله وقدراته من ناحية وبين الحاجات المجتمعية والتنموية من ناحية أخرى، ومن بعد أخر من الواقع الأردني فان محدودية الموارد تحتم علينا الاعتماد الكلي على الموارد البشرية ودعم أفكارهم وتوجيهها، لذلك فان هذا الواقع بحاجه الى تعزيز مفهوم حاضنات الأعمال لدعم الرواد وأفكارهم من قبل صانعي القرارات .

وحرصاً من الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة على تنفيذ توجيهات جلالة الملك عبد الله الثاني بتحقيق النقلة النوعية في المستوى التعليمي، وحرصاً من وزارة التعليم العالي أن يلعب دوراً أساسيا وجوهريا في رفد السوق المحلي بالكفاءات المؤهلة للنهوض بالاقتصاد المحلي، وذلك من خلال خلق بيئة تحاكي البيئة العملية داخل الجامعات الأردنية بتبني فكرة حاضنات الأعمال الجامعية، والتي هي آلية من آلاليات المعتمدة لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة الناشئة، فهي مؤسسة قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمنظمات الصغيرة لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، ويمكن أن تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة (رحيم، 2002).

تم أنشاء حاضنات الأعمال في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، في الجامعات الرسمية جامعة اليرموك والأردنية، والجامعات الخاصة جامعة الأميرة سمية وجامعة فيلادلفيا، سنورد ملخصاً حول حاضنات الأعمال في الجامعات الأردنية:

## المبحث الثالث

## دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال

### 2.3.1 دور حاضنات الأعمال في دعم ريادة الأعمال

تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دوراً رئيسياً في دعم رواد الإعمال، فهي تقوم بنقل المعرفة من المجال الأكاديمي إلى نشاطات الأعمال، وتدعم الأفكار وتقييم إمكانية تطبيقاها وتحويلها إلى مشاريع ريادية ذات قيمة مضافة لها في السوق المحلي، حيث تقوم حاضنات الأعمال بتقديم السبل وتهيئة الظروف التي تعزز وتشجع الطلبة للتوجه نحو ريادة الأعمال.

كما تعتبر حاضنات الأعمال الآن في كل من البلدان المتقدمة والنامية كأدوات هامة لتعزيز مفهوم ريادة الأعمال وتنمية الابتكار التكنولوجي على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Adegbite, 2001).

لذلك تهدف حاضنات الأعمال إلى تعزيز التنمية الاقتصادية في المجتمع من خلال دعم الشركات المبتدئة وتنمية أعمالهم، من خلال تقديم الخدمات لدعم إنشاء وتطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة حيث تقسم هذه الخدمات إلى أربعة (.(Info. Dev., 2009)):

- ❖ استشارات البدء العملي وتخطيط الأعمال.
- ❖ الاستشارات في جميع المجالات الهامة لرجال الأعمال في التنمية والنمو.
- ❖ استشارات مالية أو كيفية الحصول على التمويل.
- ❖ التدريب على شبكات الاتصال مع العالم الخارجي(مهارات الاتصال).

لذلك تُزود برامج الاحتضان مشروعات الأعمال، بمجال واسع من الخدمات العامة والمهارات الإدارية والتسويقية والاستشارات، فضلا عن تقديم الخدمات والمصادر المالية طبقاً لحاجات المشروعات، بالشكل الذي يدعم ويتبنى الأفكار الجديدة ويخلق مجتمعاً ريادياً؛ وفي الأتي أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال والتي تساهم في توفير البنية التحتية لريادة الأعمال (Nepal, 2006 ).

- ❖ العمل على توفير حيزاً للإدارة في الموقع لتطوير وتنظيم العمل.
- ❖ زيادة تدريب ذوي العلاقة على قوانين العمل وإدارة التسويق والمحاسبة ومجالات إدارية أخرى.
- ❖ التدريب على المهارات الفنية والتقنية.
- ❖ دعم أموال المغامرين الخاص (تأسيس مال جديد).
- ❖ تقديم استشارة فيما يتصل بالأنماط التشغيلية.
- ❖ تقديم استشارة بخصوص التسويق.
- ❖ تقديم استشارة فيما يتعلق بتخطيط وإدارة العمل وأعداد برنامج تنظيمي وتحفيزي.
- ❖ تقديم الخدمات المكتبية والحديثة مثل خدمة ( الفاكس وآلات التصوير وغرف اجتماعات وغرف الاستقبال).
- ❖ تقديم وسائل بحث وربط الشبكات بالمختبرات المختلفة.
- ❖ المساعدة المستمرة إثناء مرحلة التشغيل.

كما تقدم حاضنة الأعمال جميع أنواع الخدمات والتسهيلات التي تتطلبها المشروعات الريادية (المحروق، 2011 ) والتي تشمل:

- ❖ تقديم الخدمات الاستشارية :وتتضمن دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة.
- ❖ تنمية الموارد البشرية.
- ❖ تقديم الخدمات الإدارية :منها أقامة الشركات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، وتأجير المعدات.خدمات السكرتارية.
- ❖ توفير الخدمات المتخصصة :منها استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعيرة وإدارة المنتج، خدمات تسويقية، وغبر ذلك.
- ❖ تقديم الخدمات التمويلية :مثل المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات التمويل أو البرامج الحكومية.
- ❖ تقديم الخدمات العامة :مثل الأمن، أماكن التدريب، الحاسب الآلي، وتوفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام وآلية للعلاقات العامة.
- ❖ تقييم الأداء والخدمات الشخصية :كتقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة.

مما سبق نلاحظ أن حاضنات الأعمال تقدم البيئة الملائمة والتي من شانها تدعم عملية إنجاح الأفكار الرائدة، وترجمتها إلى مشاريع ريادية تسهم بدفع عجلة الاقتصاد الوطني .

وتشكل العوامل الآتية المحاور الرئيسة لنجاح إي حاضنة أعمال (الشبراوي، 2005، ص27)

- ❖ "زيادة التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والرائدة في مرحلةالانطلاق.

❖ وضع نظام لتأكد من احتياجات المشروعات لبرامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والمباني والبنية الأساسية الموجودة بالحاضنة.

❖ الشروع بتصميم برامج واضحة لحاضنات والتي تعتمد أساسا على توليد موارد ذاتية.

❖ تطبيق استراتيجيات حديثة ومتطورة تعمل على تنمية الحاضنات والتخطيط طويل المدى.

❖ صقل العناصر البشرية التي تتواءم مع مفهوم احتضان أصحاب الأفكار من اجل تلبية احتياجاتهم ومساعدتهم في تنمية مشاريعهم وتحويلها الى مشاريع ريادية .

❖ زيادة استيعاب احتياجات الشركات الناشئة من الدعم والخدمات والاستشارات بكافة انواعها.

❖ توظيف الوقت الكامل لمدير الحاضنة في تنمية المشروعات الموجودة بالحاضنة .

❖ مساعد ودعم إدارة الحاضنة من خلال المجتمع المحيط والشبكة الكبيرة من الخدمات والشركاء .التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات وتحسين الأداء".

نلاحظ من خلال ما تقدمة حاضنات الأعمال من دعم لريادة الأعمال ورواد الأعمال علاقة تفاعلية متبادلة من كلا الطرفين، أذ تعزز الحاضنات دور الريادة من خلال عملية توليد وتنمية مشروعات مختلفة محلياً في ظل توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع والرغبة في إحداث تنمية حقيقية للمجتمع تساهم الحاضنات في أحداثها ، ومن هذه العوامل كل من الأتي (الشبراوي، 2005، ص34):

❖"وجود وانتشار الريادة ،وذلك لان تنمية المشروعات لا يمكن ان يزدهر إلا في أطار مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وفي ظل مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة، وتبني أفكار جديدة، وبناء مصانع متطورة وفهم آليات التنافس في السوق العالمي.

❖وجود روح الإبداع والابتكار، الذي يمثل احد المحاور الرئيسة للتطور التقني ، الذي لا يقتصر على إدخال طرائق إنتاجه او منتجات جديدة فحسب ، وإنما أحداث سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة القائمة، كما ترتبط القدرة على الإبداع بالتفاعل بين المجتمع والمحيط والموارد الذاتية للفرد، والتي تتأثر بالعملية التعليمية ومستوى الوعي في البيئة المحيطة.

❖وجود بحث علمي قوي ومبدع تقوم به المؤسسات البحثية للمساهمة في التمية الاقتصادية، ونقل وتوطين التقنية الجديدة، حيث ينبغي توافر ثلاثة عناصر رئيسة لتفعيل آلية البحث العلمي وهي: الموارد المالية، والطلب على البحث والإبداع، وأخيرا الباحث ذو الخبرة والقدرة اللازمة للابتكار والتطوير.

❖توافر آليات الدعم الفني المتخصص والتي يمكن إن توجد عن طريق التوسع في إقامة حاضنات الإعمال والمشروعات التقنية والمنظمات المشابهة الداعمة للمشروعات الجديدة الناشئة.

❖تامين رأس المال والدعم المالي المناسب، من خلال البرامج والمنح الحكومية وجهات التمويل التقليدية ، إضافة إلى شركات رأس المال المخاطر ورجال الإعمال المتخصصين في تمويل المشروعات الجديدة، خاصة المشروعات التقنية الجديدة الناشئة ذات المخاطرة العالية جدا".

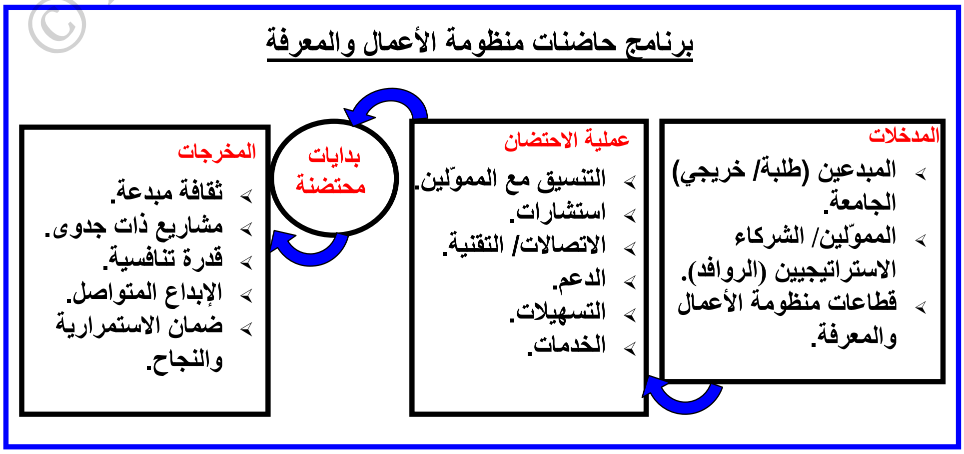
## 2.3.2 حاضنات الأعمال منظومة الانتاج الفكري

أن بناء المجتمع المعرفي أساس لبناء الاقتصاد القائم على المعرفة، كما أن بناء الاقتصاد المعرفي يسبقه بالضرورة ريادة الأعمال ، فيما ترتكز ريادة الأعمال بدورها على الإبداع والابتكار ، وبغير هذه المنظومة المتكاملة سنستمر بالحلم بمجتمع معرفي قادم (الشميمري، 2010).

لعل عصر العولمة والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، جعل للمنتجات الفكرية دوراً كبيراً لا يمكن تجاهله في أي عملية لبناء إستراتيجية تنموية مستدامة، إذ يعتبر رأسمال الفكري أحد العوامل الإنتاجية الرئيسية، وفي هذا الإطار، فأن المعرفة أضحت الآن أحد عوامل الإنتاج، مثلها مثل رأس المال والعمل (Smith Keith, 2000).

نستنتج مما سبق أن حاضنات الأعمال، هي أداة حيوية لإنتاج المفهوم الفكري لريادة الأعمال، الذي من شانه يخلق الاقتصاد القائم على المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة، حيث يبين الشكل(7) برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة.

**الشكل (9):برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة**




المصدر: القبلي، حاضنات الأعمال، جامعة الملك فهد بن عبدالعزيز، منظومة المعرفة والأعمال، 1427هـ، ص5

من الجدير بالذكر وفي ظل مفهوم العولمة والتسابق التكنولوجي، تُعتبر الثروة الحقيقية للشعوب هي الثروة المعرفية لأشخاص، والتي تدعم الإبداع والابتكار وتحولها إلى أفكار ريادية من شانها دعم الاقتصاد المحلي القائم على المعرفة والتعدد الفكري، حيث أن التعدد الفكري يدفع الدول للتحلل من الانجماد التطوري وتحريك عجلة التغيير نحو التطور والازدهار، ولعل اكبر دليل يحتذى به هو التجربة اليابانية، لذا فان السبيل إلى دعم المعرفة والتعددية الفكرية من أجل الوصول إلى الرياد هو خلق بيئات تسهم بإنتاج المنظومة المعرفية كبيئة حاضنات الأعمال .

## المبحث الرابع
## الدراسات السابقة

يتناول هذا المبحث من الدراسة عرضاً لمجموعة من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث قام الباحث بتقسيم هذا المبحث إلى محوريين الأول يتناول الدراسات السابقة المرتبطة بحاضنات الأعمال، أما المحور الثاني فيتناول الدراسات السابقة المرتبطة بريادة الأعمال، وقسمت المحاور إلى إلى دراسات عربية، وأجنبية، وذلك على النحو التالي :

**المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بحاضنات الأعمال**

**أولاً– الدراسات العربية**

**دراسة ( Al-Mubaraki & Busler, 2013) بعنوان**

"**Business Incubation as an Economic Development Strategy: A Literature Review**".

هدفت الدراسة إلى مراجعة الأدبيات وبيان نقاط القوة والضعف في النظريات الاقتصادية الحديثة، كما هدفت الدراسة بتقديم الأدبيات التي تبين دور حاضنات الأعمال في أحتضان رواد الأعمال ودعم أفكارهم الريادية من خلال تقديم كافة التسهيلات والخدمات لتحويل هذه الافكار الى مشاريع صغيرة ومتوسطة وتخفيف الأعباء في مرحلة البدء والانطلاق، وكشفت الدراسة عن فوائد حاضنات الأعمال والتي تتمثل في:

❖ دعم الاقتصاد المحلي من خلال رفد السوق بالمشاريع الريادية .

❖ تطوير المشاريع التكنولوجية.

❖ ضمان استمرارية نجاح المشاريع وديمومتها.

❖ خلق فرص عمل جديدة.

وقد كانت منهجية الدراسة، البحث المكتبي والمقابلات ودراسة (5) حالات من حاضنات الأعمال في الأردن، البحرين، المغرب،سوريا والصين.

أوصت الدراسة بمجموعة من الطرق لجعل حاضنات الأعمال مواتية للتطور الاقتصادي.

**دراسة (الشكري، 2012) بعنوان " التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال و دورها في تنمية أعمال جديدة"**

هدفت الدراسة إلى كشف دور وأهمية حاضنات الأعمال كأداة محتملة لإنعاش و تنمية الاقتصاد المحلي من خلال تشجيع الشباب و خريجي الجامعات على المبادرة في إنشاء الشركات الصغيرة، ووضحت الدراسة المفاهيم الأساسية المتعلقة بآلية عمل الحاضنات و الخدمات الإدارية والفنية التي تقدمها للمنتسبين، بدءاً من الفكرة الإبداعية و حتى تحويلها إلى شركة صغيرة وتخريجها إلي السوق المحلي . تناولت الدراسة تجربة بعض الحاضنات الفلسطينية، و بيان مدى فعاليتها في رعاية الأفكار الريادية والمبدعين من الشباب، ودورها في خلق فرص العمل الجديدة للشباب من خريجي الجامعات والكليات التطبيقية .اعتمدت الدراسة في منهجيتها على أسلوب البحث المكتبي، الإستبانه و دراسة الحالة لأربعة حاضنات أعمال و تكنولوجيا معلومات في فلسطين، وقامت الدراسة بتسليط الضوء على التحديات والمعوقات التي تواجهها حاضنات الأعمال في فلسطين، وأوصت الدراسة بوضع خطط إستراتجية مستدامة

تحافظ على استمرار توفر التمويل اللازم لأنشطة الاحتضان بالإضافة إلى زيادة التوعية بين جيل الشباب في دور الحاضنات وأهميتها في إنشاء الأعمال الحرة.

**أما دراسة (العزام و موسى، 2010)" تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن".**

هدفت هذه الدراسة إلى كشف واقع حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور رئيسي و مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة، وخاصة في مرحلة البدء وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني، حيث يتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية، وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفؤة ومؤهلة، ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه احتضان قبول وتقييم تلك المشاريع . كما أشارت أيضا الدراسة إلى الدعم أيضاً تقدمه حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى الحكومة، والمؤسسات المالية والمصرفية، والشركات والمصانع، والجامعات ومراكز البحث العالمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية . فكشفت الدراسة عن أهمية تلك المراكز في نجاح المشاريع الريادية من حيث قدرتها على تحقيق النمو، وتوليد الدخل وتوفير فرص عمل . وقصدت الدراسة مجتمع الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية، والمشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات، والمشاريع المحتضنة، وأيضا مشاريع ريادية لم تدخل حاضنات، وكانت عينتها المشاريع الريادية المحتضنة، والمتخرجة، والتي يبلغ عددها (69)مشروعاً . وبالنسبة إلى وحدة المعاينة والتحليل فقد شملت (69) مديرا، وقد تم استرجاع (58) استبانه، وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج كانت من أهمها-:

❖ كشفت الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الإسناد الخدمية بأبعاده ( الإدارية والفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

.

❖ وكشفت الدراسة عن أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الرؤية بأبعاده( الرؤية الإستراتيجية، والقيادة الإستراتيجية، و إستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم)) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل، وبناء على نتائج الدراسة قدمت الدراسة عدد من التوصيات كان من بينها الحاجة إلى دعم وتنظيم حاضنات الأعمال إدارياً، وقانونياً، وماليا وغيرها بهدف أن يصبح لديها القدرات الكافية في تحقيق أهدافها لدعم وتطوير المشاريع الريادية في الأردن، بالإضافة إلى إنشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الأردن لتكون بمثابة مظلة داعمة لتلك الحاضنات.

**دراسة (الوادي، 2010) بعنوان "دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع الإشارة للتجربة الأردنية"**

هدفت الدراسة إلى معرفة الأسس المنطقية لاعتماد حاضنات الأعمال في الدول النامية وتقيم أدائها من خلال سبعة أبعاد هي:

الدعم المالي والخدمات المقدمة، وحرية الدخول والخروج، وإدارة الحاضنة ودور الحكومة ،ودور الجامعة وثقافة البيئة المؤسسية،استخدمت الدراسةمنهجًاوصفيًالقياس وتقييم أداء الحاضنات

في الأردن، ولهذا الغرض تم اختيار عينة عشوائية من المشاريع التي تخرجت من هذه الحاضنات وعددها (27)، وكانت عينة الدراسة (18) مشروعاً .

بينت الدراسة أن متوسط تقييم المشاريع للحاضنات في الأردن كان متوسطة بالنظر إلى مجمل المؤشرات .كما كشفت الدراسة بأن ثقة المشاريع بدور الجامعة كانت عالية، بينما ثقتهم بدور ثقافة البيئية المؤسسية في تطوير الحاضنات كان ضعيفا .أوصىت الدراسة ببعض التوصيات التي قد تساهم في رفع كفاءة وأداء الحاضنات في الأردن.

**دراسة عبد الرزاق خليل وآخرون(2006)، بعنوان" دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة".**

تهدف الدراسة إلى توضيح ضرورة إكساب المؤسسات الصغيرة القدرة على الإبداع وجلب التكنولوجيا المساعدة على ذلك، عن طريق الاهتمام بدعم نظم حاضنات الأعمال في الجزائر. حيث تناولت هذه الدراسة إطار نظري يوضح مفاهيم المؤسسات الصغيرة في الدول العربية وكيفية إنشاءها مع التطرق إلى مختلف التهديدات التي واجهتها، بالإضافة إلى تقديم مدى بالعلاقة بين الإبداع في الوطن العربية والمؤسسات الصغيرة، ثم ربط الباحث بين مفاهيم وأنواع حاضنات الأعمال من خلال مهامها، أهدافها، أنواعها، وتجربة الجزائر في إقامة حاضنات الأعمال. توصلت هذه الدراسة إلى تبين الدور المهم لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة لخلق طرق إبداعية كفيلة برفع مستوى تحديها أمام المؤسسات القائمة.

**دراسة ( الجبوري والمعاضيدي، 2006) بعنوان "الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال :أنموذج مقترح لحاضنة عراقي لأعمال والتقانة"**

أجريت هذه الدراسة مدينة الموصل في العراق على عينة مقدارها (50) شخصا من القائمين على (10) من المنشآت الصغيرة، بهدف التعرف على الأسس النظرية لمفهوم حاضنات الأعمال وأدوارها الحيوية، والأدوار المرتقبة لحاضنات الأعمال في العراق.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي إلي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، حيث بينت الدراسة الأدوار المتوقعة لحاضنات الأعمال وهي:تشجيع المستثمرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم وتوفير فرص عمل للراغبين بان يكونوا رجال أعمال وبالأخص خريجي الجامعات ومساعدتهم على البدء بالشكل الصحيح وتخيف من المعوقات التي تواجههم وخاصة بمرحلة الانطلاق.

**ثانياً-الدراسات الأجنبية**

**دراسة (Vizcarra et al., 2014) بعنوان**

"**Strategic Analysis of Technology Based Incubators in Baja California**".

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد العوامل التي تؤثر على تطوير حاضنات الأعمال القائمة على التكنولوجيا الحديثة في باجا كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث استخدمت نتائج الدراسة في تدعيم استراتيجيات التنمية والتقدم في هذا القطاع التجاري. استخدمت الدراسة منهجية مختلطة في البحث، واستخدمت مصادر مختلفة للمعلومات ذات

الصلة المباشرة بالدراسة، وكما تم تحليل البيانات من خلال مصفوفة البيانات الإستراتيجية والقيم باستخدام الاختبارات الإحصائية كبرنامج (spss). حيث كشفت الدراسة وبشكل واضح على وجود فرص تحالف استراتيجي مع مؤسسات التعليم العالي لتعزيز وتشجيع الشركات القائمة على التكنولوجيا من خلال حاضنات الأعمال التكنولوجية، وكما ان نتائج الدراسة تصف العناصر التي يمكن النظر فيها في شمال المكسيك لإنشاء وتشغيل حاضنات الأعمال التكنولوجية.

**دراسة (Tang et al., 2013) بعنوان**

"**Technology Business Incubators in China and India:A Comparative Analysis**".

هدفت الدراسة إلى مقارنة حاضنات الأعمال الموجودة في الصين مع حاضنات الأعمال الموجودة في الهند، وذلك من خلال توظيف إطار تحليلي يجمع بين نظام وطني للابتكار ومفهوم تكاملي لحاضنات الأعمال التكنولوجية، حيث تم مناقشة سؤالين لتحقيق هذه الغاية.

- ما هي السياسات و الممارسات الإدارية والخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الصين و الهند؟
- ما مدى نجاح حاضنات الأعمال في الصين و الهند؟

حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات واستبيانات ومن مصادر ثانوية كالكتب والمقالات...الخ. وكشفت الدراسة على أن هناك عددا من أوجه التشابه (بما في ذلك الأهداف و معايير اختيار المستأجرين ، وتمويل المشاريع الجديدة ، ومختلف الخدمات الأساسية المقدمة) و الاختلافات ( بما في ذلك ملكية / الوضع القانوني . وطبيعة الهيكل التنظيمي والحكم ، والتمويل،

وأضاف قيمة، والخدمات المقدمة للمستأجرين المتخصصين ، وفترة الحضانة، و عدد الحاضنات، والمستأجرين ، والموظفين، و الإيرادات) في الصين والهند.

وبينت الدراسة أيضا أن كلا النظامين تطورا بطريقة مسار معين بناءا على سياق وطني محدد، مما أدى إلى معظم هذه الخلافات.

اُعتبرت هذه الدراسة مهمة لأنه تقدم أفكارا مختلفة في أنظمة حاضنات الأعمال، و كيفية تعزي مفهوم ريادة الأعمال في اثنتين من الدول الاقتصادية الكبيرة الناشئة و سريعة النمو، كما أوصت الدراسة الحكومتين في الهند والصين، بوضع خطة إستراتجية لربط العلوم بالصناعة وبتالي تشكيل مفهوم الابتكار الخلاق في المنتجات والخدمات.

**دراسة (akcomak, 2009) بعنوان" الحاضنات أداة لتعزيز ريادة الأعمال في البلدان النامية"**

استعرضت هذه الورقة الأدبيات حول الحاضنات في البلدان المتقدمة و النامية. وتبين لنا أن مفهوم الحاضنات تطورت في وقت وفقا ل احتياجات السوق و الشركات. الحاضنات الناجحة المعاصرة تسعى للربح ، وتوفير مجموعة واسعة من الخدمات ، والتركيز أكثر على الخدمات التجارية غير الملموسة ، وتوظيف المديرين المؤهلين وموظفي الدعم. من خلال استخلاص الدروس من تجارب البلدان، نقيم مدى ملائمة الحاضنات كأداة لتعزيز ريادة الأعمال في البلدان النامية.

نقاط الضعف الرئيسية للحاضنات في البلدان النامية هي:

❖ التركيز على خدمات ملموسة بدلا من الخدمات غير الملموسة.

❖ الاعتماد على الحكومة.

❖ عدم وجود إدارة فعالة ونقص في الموظفين المؤهلين.

❖ عدم وجود تخطيط للحاضنة و الاعتماد على الإبداع في حل المشاكل.

معظم الحاضنات الناجحة تعرض شخصية خلاقة ومبتكرة في الاقتراب من مشاكل الشركات المستأجرة. ويرتبط هذا بالطبع مع جودة موظفي إدارة الحاضنة. علاوة على ذلك، تعكس الحاضنات في التركيبة المؤسسية ، والإبداع، والابتكار السياسة في المجتمع ككل. لذا يجب أن تكون سياسة الحاضنات، متكاملة بشكل جيد مع السياسات الأخرى لتعزيز روح المبادرة و التنمية الاقتصادية، مثل التعليم والتحرر من القيود المؤسسية.

**دراسة ( Patton & Marlow, 2011) بعنوان**

**"University technology business incubators: helping new entrepreneurial firms to learn to grow".**

أُجريت هذه الدراسة في بريطانيا لبيان كيفية تعليم ريادة الأعمال بأشكال متفاوتة من خلال حاضنات الأعمال، حيث بينت الدراسة بأن حاضنات الأعمال تقوم بدعم المغامرة والتكنولوجيا الجديدة وهما روح ريادة الأعمال، و حاضنات الأعمال الجامعية تقدم للمستأجرين أو المنتسبين الدعم المهني و المشورة، بالإضافة إلى التعرض لمفهوم ريادة الأعمال بهدف مساعدته على مواجهة الالتزامات الاقتصادية الحديثة وبيان دور ريادة الأعمال في الحد من البطالة من خلال خلق فرص العمل . ووفقا لذلك، تقدم حاضنات الأعمال كافة السبل لمؤسسي المشاريع الجديد للوصول إلى مجموعة واسعة من الموارد لمساعدتهم في تعلم كيفية تسويق الأفكار التكنولوجية ، بحيث يمكن اعتبار تعلم الريادة في الأعمال هي عملية استكشافية أو استغلالية.

وبينت الدراسة كيف أن  حاضنات الأعمال تساعد رجال الأعمال للاستفادة من المناهج التعليمية المختلفة لإنشاء قاعدة موارد آمنة داخل الشركة .

استخدمت الدراسة في منهجيتها دراسة حالة لعدد من الحاضنات، ونتج عن الدراسة بان حاضنات الأعمال هي اداة فعالة لبناء نهج تعليمي ريادي يدعم توقعات النمو في المستقبل، و إضافة ميزة تنافسية للشباب، زكما بينت الدراسة بأن مديري الحاضنات هم الجهات الفاعلة الحاسمة في تسهيل بيئات التعلم المناسبة لأصحاب المشاريع التقنية الجديدة.

**دراسة (Ndabeni, 2008) بعنوان**

**" The contribution of business incubators and technology stations to small enterprise development in South Africa ".**

بينت هذه الدراسة البحثية الوصفية، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في خلق الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم كافة الخدمات والتسهيلات التي تضمن سلامة المشروع المحتضن، وتشكيلة بشكل نهائي على شكل شركة صغيرة أو متوسطة ،وكما نتج عن هذه الدراسة ما يلي:

- تعتبر حاضنات الأعمال أداة، تساهم في التنمية الاقتصادية من خلال خلق الشركات الصغيرة والمتوسطة والتي تسهم في خلق فرص عمل جديدة.
- وجود حاضنات الأعمال التكنولوجية في الجامعات يعطي أهمية كبيرة لجامعات في عالم تطوير وخلق الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي ربط المخرج الأكاديمي بالسوق المحلي بشكل مباشر من خلال هذه الحاضنات.

**دراسة (Wilber & Dixon،2004) بعنوان" أثر حاضنات الأعمال على قابلية المشاريع الصغيرة للاستمرارية"**

أجريت دراسة كل من Wilber & Dixon على خمسين حاضنة أعمال و(126)مشروعاً من المشاريع التي تخرجت فيها، وكانت محتضنة بين في الفترة (1990- 1996) في الولايات المتحدة الأمريكية . هدفت الدراسة إلى تحليل أسباب فشل مشاريع الأعمال، وكذلك معرفة الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الناشئة .وبينت الدراسة أيضا أن أسباب الفشل تعود إلى عوامل اقتصادية وتتمثل في عدم تحقيق مبيعات مناسبة، والحصول على أرباح جيدة وبلوغ مستويات نمو ضعيفة، ونقص في الخبرات سواء أكان ذلك :نقصاً في المعرفة في مجال الأعمال، أم وجود إدارة تفتقر إلى خبرات مناسبة .. وأشارت الدراسة إلى عوامل مالية تتمثل في تحمل نفقات باهظة مع شح في رأس المال .وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :يمكن لحاضنات الأعمال أن مهماً في إنجاح مشاريع الأعمال، من خلال إدارتها الكفؤة والمؤهلة علمياً وعملياً. وبذلك تلعب دوراً مهما عن طريق خلق مهارات إدارية لدى أصحاب المشاريع المحتضنة، والقائمين على إدارتها بحيث تساعدها على البقاء في بيئة تنافسية.

**دراسة (Bhabra-Remedios & Cornelius, 2003) " تشققات في البيض: تحسين مقاييس الأداء في مجال البحوث المتعلقة بحاضنات الأعمال"**

هدفت هذه الدراسة الوصفية إلى تسليط الضوء على دور الحاضنات، من حيث تقديم الخدمات والدعم للمشاريع المحتضنة .وكذلك دورها في نمو الاقتصاد وما يترتب عليها من خلق فرص عمل بل يجب الاهتمام أيضاً بعملية تقييم أداء المشاريع المحتضنة، منذ فترة احتضانها وحتى تخرجها.وخلصت الدراسة إلى مجموعة نقاط منها:-

- ضرورة استخدام منهجية شاملة من قبل حاضنات الأعمال لمتابعة وتقييم الشركات المحضونة منذ دخولها مرحلة الاحتضان حتى تخرجها.
- عند تقييم أداء الشركات المحضونة، يجب الأخذ بعين الاعتبار المقارنة ما بين تلك الشركات وما شابهها من شركات أخرى وفي مواقع أخرى .الأمر الذي يعود بالفائدة على الحاضنات والشركات المحضونة على حد سواء.

**المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بريادة الأعمال**

**أولاً– الدراسات العربية**

دراسة (رمضان، 2012) **بعنوان" تأثير موقف الطلاب من ريادة الأعمال في نيتهم للشروع بأعمال ريادية"**

عمدت هذه الدراسة إلى تحليل متغيرات نظرية السلوك العقلاني ونظرية السلوك المخطط، وهما الأكثر استخداماً في الدراسات التي تُجرى عن ريادة الأعمال. بلغت عينة الدراسة (406) طالب وطالبة من طلاب جامعة دمشق وبعض الجامعات الخاصة وحلَّلتِ نتائج البحث باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي، فكانت أهم نتائج الدراسة أن نسبة الطلاب الذين يفضلون العمل لحسابهم الخاص أكبر من الذين يفضلون العمل لدى غيرهم سواء كان قطاعاً عاماً أم خاصاً. كما بينت نتائج الدراسة وجود نية لدى طلاب الجامعة للبدء بمشروع ريادي، كما ظهر تأثير لمتغير موقف الطالب من العمل الريادي في نيته للبدء بمشروع ريادي، ووجود تأثير للأهل والأصدقاء في نية الطلاب، ووجود تأثير لمتغير الفعالية الذاتية، وبينت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً في نية الطالب نحو ريادة الأعمال، تعود لمتغير الجنس، وإلى كون أحد الوالدين أو

كليهما يملك عملاً ريادياً . وخلافاً للعديد من الدراسات التي أُجريت في الثقافات الغربية فإن وجود تأثير للمعايير الاجتماعية في نية الطالب أُعد الاختلاف الأساسي بين هذه الدراسة وتلك الدراسات، في حين اتفقت نتائج هذه الدراسة معها بالنسبة إلى المتغيرات الأخرى، مما يدل على وجود تشابه في المتغيرات العلمية، واختلاف فيما يتعلق بالمتغيرات الثقافية، كما ألختلفت نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التي أُجريت في سورية من حيث أفضلية الطلاب للبدء بمشروع ريادي بدلاً من العمل بالقطاع العام أو الخاص. وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير مجال ريادة الأعمال في سورية بشكل عام وفي الجامعات بشكل خاص.

**دراسة (العمري، ناصر، 2011) بعنوان" قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية "**

هدفت الدراسة إلى قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية من خلال دراسة تحليلية مقارنة بين جامعتي عمان العربية ودمشق . صممت استبانة ووزعت على عينة طبقية مكونة من (115) طالباً وطالبة من برنامجي الماجستير والدكتوراه للعام ( 2009–2010) استُخدِم عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية .وقد توصلت الدراسة إلى نتائج لعل أبرزها ما يأتي:

- أشارت الدراسة بوجود علاقة موجبة بين خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال في جامعتي عمان العربية ودمشق وبين الأعمال الريادية حيث معامل ارتباط بيرسون هو (460.) وتبين شدة الاتجاه أن زيادة وحدة واحدة من خصائص الريادة تؤثر في الزيادة في الأعمال الريادية بنسبة (33%).

- كما وجدت الدراسة أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لخصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال في جامعتي عمان العربية ودمشق في الأعمال الريادية يفسر ما نسبة(22.1%) وأثر يفسر ما نسبته (21.9%) في سلوك الأعمال الريادية. وأثر يفسر ما نسبته (8.7 %) في الطموح في الأعمال الريادية.
- لاحظت الدراسة بوجود تباين دال إحصائياً بين طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال في جامعتي عمان العربية ودمشق في الأعمال الريادية وسلوك الأعمال الريادية، وعدم وجود تباين في الطموح في الأعمال الريادية.
- أوصت الدراسة بعدد من التوصيات لعل أبرزها .:التوصية إلى كليات الدراسات العليا في إدارة الأعمال وكليات الأعمال والاقتصاد بالتركيز على المواد التدريسية المتعلقة بالريادية واستخدام منهجيات وأساليب المحاكاة للواقع التطبيقي فيما يتعلق بتوفير حاضنات الأعمال وأساليب التدريس المناسبة لاستكشاف خصائص الريادية لدى الطلبة وتهيئتهم نحو العمل الريادي، وإجراء المزيد من الدراسات الميدانية المقارنة بين الجامعات العربية والأجنبية للاستفادة من تبادل الخبرات والتجارب والتوجهات

**دراسة** (السكارنه، 2006) **بعنوان"المشاريع الصغيرة والريادة"**.

هدفت هذه الدارسة إلى بيان أهمية الربط ما بين المشاريع الصغيرة والريادة والتعرف على المشاريع الصغيرة كونها تشكل ميداناً متطورا لتحسين المهارات والكفاءات الإنتاجية والتسويقية وانطلاقا من ذلك ولما للريادة من دور هام وبارز في تطوير أفكار هذه المشاريع وقدراتها بحيث تصبح مشاريع أعمال ناجحة وتأخذ أبعاد وقدرات، بحيث يكون لها الاستمرارية والديمومة والتطور وكذلك نواة لمشاريع كبيرة بما يتناسب مع متطلبات السوق المحلي، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الرجوع الى البيانات الرسمية المتعلقة بها وكذلك مجموعة من الدراسات الميدانية والنظرية وما كتب عن هذا الموضوع في المكتبات والأرشفة من خلال الانترنت من اجل توضيح العلاقة ما بين المشاريع الصغيرة والريادة.

اما أهم النتائج التي تم التوصل إليها :

- مشاريع الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن ذات أهمية ولها دور في الاقتصاد الوطني ونموه، وذلك لمحدودية الموارد في الأردن، وان الشخص المالك للمشروع الصغير حتى يكون ريادياً لا بد أن يتمتع بصفات وخصائص وقدرات ومهارات معينة حتى تمكنه من القدرة على إدارة هذه المشاريع لتكون ريادية ،وان أي من المشاريع الصغيرة حتى تكون ريادية لا بد من وجود مراحل وخطوات معينة لتمكنها من القدرة على الاستمرار والبقاء والنجاح ،وان المشاريع الصغيرة حتى تكون ريادية لا بد من الاستفادة من التطور التكنولوجي واستخدامه في إجراءات الإنتاج أو في تقديم خدمات الإنتاج سواء باستخدام الإنترنت أو غيره.

وأوصت الدراسة بتحفيز الإنتاج المحلي وبزيادة الطاقة الإنتاجية للمشاريع الصغيرة مما يعمل على تقليص المستوردات الأجنبي، وكذلك تطوير المفهوم الريادي لمثل هذه المشاريع الصغيرة و العمل على إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية والتقييم المالي للمشاريع الصغيرة في توفير عمليات الضمان لها او إعادة تنظيمها ما بين مالكي هذه المشاريع حتى تصبح أكثر ريادية والعمل على تدريب وتأهيل مالكي المشاريع الصغيرة في الأردن على كافة النواحي الإدارية والمالية وكيفية إدارة هذه المشاريع حتى تكون أكثر ريادية وناجحة وعطاء فرص أكثر طموحاً لذوي الأفكار الإبداعية والابتكارية من خلال توفير الدعم المالي اللازم لهم بعد أن يتم دراسة الجدوى الاقتصادية لأفكارهم

**ثانياً–الدراسات الأجنبية**

**دراسة (Remeikiene et al., 2013) بعنوان**

" **Explaining Entrepreneurial Intention of University Students: The Role of Entrepreneurial Education**".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التعليم الريادي على التوجه نحو ريادة الأعمال بين الشباب. أكدت نتائج الدراسة، أن العوامل الرئيسية لنية التوجه نحو ريادة الأعمال هي سمات الشخصية ( الكفاءة الذاتية ، والمخاطرة ، والحاجة إلى الإنجاز، الموقف من المبادرة ، والسيطرة السلوكية و موضع الداخلية من السيطرة)، وهذه السمات وضعت خلال عملية الدراسة .

أثبتت الدراسة، على الرغم من اختلاف برنامج الدراسة المختار من قبل الشباب الذين يدرسون في مؤسسات التعليم العالي (جامعة كاوناس للتكنولوجيا) يميلون إلى السعي نحو ريادة الأعمال بعد الانتهاء من الدراسة بنسبة (77%) من طلبة الاقتصاد، و(70%) من طلبة

الهندسة الميكانيكية، كما بينت الدراسة أيضا، أن اختيار برنامج الدراسة يوثر بشكل مختلف على نية التوجه نحو ريادة الأعمال.

وبينت الدراسة، أن طلبة الاقتصاد يرون أن التعليم ليس فقط يوفر المعرفة المفيدة حول إجراءات تأسيس الشركات، ولكن أيضا يساهم في تطوير سمات الشخصية المذكورة أعلاه ( متوسط القيم تختلف في الفاصل 3.16–4.07)، في حين أن كان رأي الطلبة في الهندسة الميكانيكية هو العكس – التعليم لا يوفر معلومات مفيدة حول الأعمال، ولا يشجع الإبداع عند الشباب للعمل الريادي، ولا يساهم في تطوير السمات الشخصية ( موقف إيجابي نحو ريادة الأعمال و المبادرة لبدء بالأعمال التجارية ) ( متوسط القيم هي أقل من 3 ) .

أوصت الدراسة، يجب على من يدرس في مؤسسات التعليم العالي تطوير قدراته الريادية، من خلال برامج مصممة للطلبة مع تكنولوجيا متخصصة، وينبغي أن تكون البرامج متكاملة مع الموضوعات المواتية التي تُشكل المعرفة و المهارات الريادية.



**دراسة (Noruzi et al., 2010) بعنوان**

"**An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era**"

هدفت الدراسة إلى توضيح دور الريادة الاجتماعية بوصفها محرك دافع لنمو معظم قطاع الأعمال في العالم وأنها القوة الدافعة للتوسع السريع في القطاع الاجتماعي .وقد أشارت الدراسة الذي دفع بالعمل الريادي إلى منح جائزة نوبل للسلام لمحمد يونس مؤسس مصرف

(Grameen) المنظومة العالمية لمساعدته لألوف الأفراد ومعظمهم من النساء للخروج من دائرة الفقر.

وقد أشارت الدراسة إلى منهجية تعليم الريادة التي تنتهجها مجموعة الخبرة في تعليم الريادة في أوروبا التي تركز على تعليم السمات الفردية للريادي وتوفير المعرفة اللازمة والفهم العميق للريادة وربطها بالتعلم والتدريب في شركات صغيرة وافتراضية.كما أشارت إلى المنهجية الأمريكية ومراحلها الخمس في إثارة الطموح الريادي لدى الطلبة والباحثين عن العمل الريادي.

**دراسة (V ZQUEZ et al., 2011) بعنوان**

"**Fostering Entrepreneurship at the university: A Spanish empirical study**"

أجريت هذه الدراسة على جامعتين من الجامعات الاسبانية وشملت عينة الدراسة على (800) طالب وطالبة (400) طالب وطالبة من جامعة (University of Madrid) وعلى (400) من جامعة (University of Leرn).

هدفت الدراسة الى التعرف على أمكانية تسريع وتعزيز مفهوم ريادة الأعمال والتوجه نحو الأعمال الحرة بعد التخرج، لدى طلبة كلا الجامعتين من خلال تطوير المناهج التعليمة ومن خلال البرامج اللامنهجية بهدف رفع مستوى الكفاءة الذاتية لدى الطلبة، وكشفت الدراسة عن ضعف في التعليم الريادي في كلا الجامعتين من وجهه نظر الطلبة.

كما بينت الدراسة:

- التعليم المنهجي الريادي، يقوم بتعزيز السمات الريادية لدى الافراد التي توثر على السلوك الريادي.

❖ التعليم اللامنهجي يقوم بتعزيز الكفاءة الذاتية، والتي توثر في كيفية تعلم السلوك الريادي ، من خلال ورش العمل الريادية، ورفع مستوى المهارات الإدارية والفنية لدى الإفراد ولازمه في أنجاح السلوك الريادي المتمثل بتنفيذ المشاريع

تلخص عن الدراسة أن المناهج الريادية، والنشاطات اللامنهجية تستخدم كأداة لتعزيز مفهوم ريادة الأعمال.

**دراسة (Keat & Meyer, 2011) بعنوان**

"**Inclination towards entrepreneurship among university students: An empirical study of Malaysian university students**".

هدفت الدراسة قياس مستوى الميول نحو ريادة الأعمال بين طلبة الجامعات في المنطقة الشمالية من شبه جزيرة ماليزيا، كما هدفت الدراسة الى بيان العلاقة بين التعليم الريادي والميل نحو ريادة الأعمال تحت تأثير الخصائص الديموغرافية والخلفيات العائلية.

اُجريت الدراسة على عينة عشوائية (417) طالب وطالبة في ثلاث جامعات حكومية (University Technology and University ،University of Utara Malaysia Malaysia Perlis).

كشفت الدراسة عن:

❖ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الميول نحو ريادة الأعمال والتعليم الريادي.

❖ وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الميول الريادي والمتغيرات الديمغرافية والخلفية العملية للعائلة.

❖ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الميول نحو ريادة الأعمال والمتغيرات الديمغرافية والخلفية العملية للعائلة

❖ تلعب الجامعة دور رئيسي في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال.

**دراسة** (Regni, Rosalie, 2010) **بعنوان**

" **Methods of Preparing Students in a Classroom Environment، through the use of Simulation، the Techniques of Opening a Small Business**".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الريادة في عالم الأعمال اليوم وضرورة تعليمها للطلاب وقد بينت أن ما نسبته (75%) من الملونيرية في أمريكا هم من الرياديين .وأن تهيئة الطلاب باستخدام أساليب المحاكاة تتيح لهم استكشاف الفرص الريادية الأكثر نجاحاً في عالم الأعمال والتعرف على أساليب حل المشكلات التي قد تواجه الأعمال الجديدة أو الموجودة وفرص حلها من خلال الاستفادة من قصص نجاح ذوي الخبرة الفاعلين والمحترفين والناجحين في مجال الريادية .ومن الأكاديميين الأقدم الذين يدرسونهم هذه المواد ويمزجون فيها بين النظرية والتطبيق والتعلم المستمر.

دراسة (Pihie & Akmaliah, 2009) بعنوان

"**Entrepreneurship as acareer choice: An analysis of Entrepreneurial self-efficacy and intention of university students**".

بحثت الدراسة في مدى إدراك الطلاب لفعاليتهم الذاتية الريادية، وماهي علاقتها بالنية للتوجه نحو ريادة الأعمال، بلغت العينة (1554) طالباً، ودرست نماذج النية لريادة الأعمال، وبينت الدراسة أن مكونات النظريات جميعها كان لها علاقة ذو دلالة إحصائية بالنية للتوجه نحو ريادة الأعمال ، كما كشفت الدراسة أيضا عن دعماً لكل موقف من الأعمال الريادية، ومتغير إدراكه لقدرته على التحكم بأمور خارجة عن سيطرته، وبينت نيته نحو ريادة الأعمال، وكما وجدت الدراسة أيضا أن الطلاب الذين يتعرفون الأعمال الريادية من خلال الجامعة كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم نحو موقفهم من الأعمال الريادية أعلى ممن لم يتعرفها من خلال الجامعة.



دراسة (McGee et al., 2009) بعنوان

"**Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining the Measure**".

قامت الدراسة باختبار مقياس الكفاءة الذاتية الريادية لأشخاص، ودورها في عملية إنشاء المشروع الريادي، والنية للشروع في مشروع ريادي، وتوصلت الدراسة إلى أن الفعالية الذاتية الريادية ذات دلالة أكبر من الفعالية الذاتية العامة، وذلك فيما يتعلق بخيارات الأفراد، ونياتهم، ومواقفهم من الأعمال الريادية أي بمعنى نسبة نجاح المشاريع لأشخاص ذوي السلوك الريادي أعلى من الأشخاص العاديين .

## مناقشة الدراسات السابقة:

### الدراسات المتعلقة بحاضنات الأعمال

تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بحاضنات الأعمال، مفهوم حاضنات الأعمال بابعاد مختلفة ولكن كلها تتجه نحو هدف مشترك وهو دعم الرياديين وتبني افكارهم وتحويلها الى مشاريع ريادية تهدف الى دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، لذلك لاحظ الباحث بان أغلبية الدراسات السابقة كما جاء في دراسة كل من (akcomak, 2009)، و دراسة (Wilber & Dixon،2004)، و دراسة ( الجبوري والمعاضيدي، 2006)، و دراسة (العزام و موسى، 2010) حيث أعتبرت حاضنات الأعمال اداة تستخدم في انجاح المشاريع الريادية والتخفيف من حجم المعوقات التي تواجه الرياديين وخاصة في مرحلة البدء في المشروع.

اما الدراسات السابقة كدراسة (Tang et al., 2013)، و دراسة ( Vizcarra et al., 2014)، دراسة (الوادي، 2010)، فقد تطرقت وبالتفصيل إلى الخدمات والتسهيلات التي تقدمها حاضنات الأعمال إلى منتسبيها من دعم مالي وتسويقي وفني بالإضافة إلى الخدمات إدارية واستشارية. لكن دراسة (Bhabra–Remedios & Cornelius, 2003) تحدثت عن الخدمات التي تقدمها الحاضنات وكيفية تقييم أداء الحاضنات.

**الدراسات السابقة المتعلقة بريادة الأعمال**

تتمحور معظم الدراسات السابقة كدراسة (VرZQUEZ et al.,  2011)، ودراسة (Noruzi et al, 2010)، **ودراسة** (Regni, Rosalie, 2010)، حول اهمية ريادة الاعمال، فقد وضحت دورريادة الاعمال على المستوى الاقتصادي والاجتماعي ووصفت ريادة الاعمال بالمحرك الدافع لنمو معظم قطاعات الأعمال في العالم وأنها القوة الدافعة للتوسع السريع في القطاع الاقتصادي و الاجتماعي.

وتناولت الدراسات السابقة ريادة الأعمال بزوايا مختلفة، فقد ربطت بعض  الدراسات السابقة الصفات الشخصية بالسلوك الريادي كدراسة (العمري، ناصر، 2011)، ودراسة ( McGee et al., 2009) ، إما البعض الأخر من الدراسات السابقة كدراسة ( Remeikiene  et al., 2013)، فقد تطرقت إلى إمكانية تعلم السلوك الريادي.

إما الدراسات السابقة كدراسة (Keat & Meyer, 2011)، ودراسة (رمضان، 2012)، و دراسة (Pihie & Akmaliah, 2009)، فعمدت إلى قياس مستوى الميول نحو ريادة الأعمال.

**- ما يُميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :**

بعد استعراض الأدب النظري من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى مواضيع ذات علاقة بموضوع الدراسة والتي أُجريت في مناطق مختلفة من العالم ، سواء تلك التي أُجريت في الدول المتقدمة أو النامية ومنها الأردن، فمن الجدير بالذكر أنها ساهمت في إغناء المخزون المعرفي للباحث وخاصة الدراسات الحديثة. ولكن لا بُد أن يكون لهذه الدراسة خصوصيتها وأهميتها التي تميزها عن غيرها من الدراسات، خاصة إذا علمنا قلة الأبحاث العربية التي تطرقت للموضوع المدروس في دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال - حسب علم الباحث - حيث تتمثل أوجه الاختلاف والتمايز بين هذه الدراسة والدراسات السابقة فيما يلي :

1- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، وذلك بالعينة التي أجريت عليه الدراسة وهو الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية.

2- ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات هي أنها تناولت أثر حاضنات الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال - وحسب علم الباحث - لا يوجد دراسة تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين الهامين، وخاصة في الأردن.

3- وانفردت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها تقيس مستوى الميول نحو ريادة الأعمال للطلبة المنتسبين الى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية.

4- تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات بمنهجيتها المتنوعة في جمع المعلومات الأولية.

5- تميزت هذه الدراسة باستنتاجاتها وتوصياتها الى صانعي القرار، والتي يأمل منها زيادة الاهتمام بريادة الأعمال وروادها.

6- تُساهم الدراسة الحالية في زيادة المعرفة حول واقع حاضنات الأعمال الجامعية وأثرها على ريادة الاعمال، إضافة إلى أنها من الممكن أن تساهم في توسيع دائرة المعرفة وتزويد المكتبة العربية الإدارية بمرجع جديد وهو دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال.

# الفصل الثالث

# منهجية الدراسة

يهدف هذا الفصل إلى إيضاح منهجية الدراسة، من حيث تصميم الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها، تطوير أداة الدراسة والأجزاء التي تكونت منها، والاختبارات الخاصة بأداة الدراسة والمتعلقة بصدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى الأسلوب الإحصائي المستخدم لتحليل البيانات، وينتهي الفصل بعرض لأهم المحددات التي واجهت الباحث خلال عملية الدراسة. بالإضافة الى ما يتعلق بمشكلة الدراسة وأهميتها وأسئلتها وأهدافها، فيمكن الرجوع إلى الفصل الأول من هذه الدراسة.

**- مجتمع وعينة الدراسة :**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية، علما بأن مجموع أعداد الجامعات هي (5)، وبلغ عدد الحاضنات فيها (8) حسب التقارير السنوية للجامعات لسنة 2013-2014 ، حيث ستمثل العينة ما نسبته 100% من المجتمع كما في الجدول التالي رقم (1-3).

**الجدول رقم (1-3)**

**الطلبة المنتسبين بحاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية**

| الجامعة | عدد الحاضنات | نوع الحاضنة | عدد المنتسبين |
|---|---|---|---|
| **جامعة اليرموك** | 3 | حاضنة تكنولوجية<br>حاضنة إدارية<br>حاضنة صناعية | 73 |
| **الجامعة الأردنية** | 2 | حاضنة زراعية<br>حاضنة صناعية | 26 |
| **جامعة فيلادلفيا** | 1 | حاضنة تكنولوجية | 8 |
| **جامعة الأميرة سمية لتكنولوجيا المعلومات** | 1 | حاضنة تكنولوجية | 27 |
| **جامعة البتراء** | 1 | حاضنة تكنولوجية | 40 |
| **المجموع** | **8** | | **174** |

**المصدر: إعداد الباحث**



## عينة الدراسة والإجراءات:

شملت عينة الدراسة على كل مجتمع الدراسة، وهو جميع الطلبة المنتسبين الى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية التالية: الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة الأميرة سمية، جامعة فيلادلفيا، جامعة بترا؛ حيث كان مجتمع الدراسة (174) منتسب في (5) جامعات مختلفة.

وقد تم توزيع أداة الدراسة (الإستبانه) بعد التحقق من صدقها بعرضها على ستة محكمين ثم وُزعت على المنتسبين بحاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية بواقع (174)

منتسب، تم استرجاع (165) استبانه بنسبة استرجاع بلغت (94.8%)، وبعد تدقيقها أستبعد الباحث (5) استبانات غير صالحة لأغراض التحليل، أي أنه تم استخدام (160) استبانه لأغراض التحليل. والجدير بالذكر أن عملية توزيع الإستبانات أُرفقت بكتاب تغطية من الجامعة لتسهيل عملية جمع المعلومات، وكذلك فان عملية توزيع واسترداد الإستبانات من الطلبة المنتسبين الى حاضنات الأعمال الجامعية تمت بشكل مباشر من قبل الباحث وذلك لضمان تعبئتها بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب. والجدول التالي (2-3) يوضح عدد الإستبانات الموزعة والمسترجعة ونسبة الاسترجاع في كل جامعة.

**جدول رقم (2-3)**

**يوضح عدد الإستبانات الموزعة على أفراد العينة و المسترجعة منهم**

| الجامعة | عدد الإستبانات الموزعة | عدد الإستبانات المسترجعة | نسبة الاسترجاع |
|---|---|---|---|
| **جامعة اليرموك** | 73 | 70 | %95.9 |
| **الجامعة الأردنية** | 26 | 20 | %76.9 |
| **جامعة فيلادلفيا** | 8 | 8 | %100 |
| **جامعة الأميرة سمية لتكنولوجيا المعلومات** | 27 | 25 | %92.5 |
| **جامعة البتراء** | 40 | 37 | %92.5 |
| **المجموع الكلي** | **174** | **165** | **%94.8** |

تبين من الجدول (2-3) أن نسبة الارجاع لاستبانات كانت عالية حيث بلغت(94.8) ، وتعزى هذه النتيجة الى المجهود المبذول من الباحث، حيث قام الباحث بتكرار الزيارات الميدانية الى

الحاضنات الجامعية والتنسيق مع المدراء والمساعدين، لحصر اكبر عدد من الطلبة وفي بعض الجامعات تم اجراء المكالمات شخصيا مع الطلبة المنتسبين او ارسال رسائل عبر البريد الالكتروني، للتسيق معهم وتحديد أوقات تواجدهم داخل الحاضنات الجامعية، كما بيّن الباحث للطلبة اهمية هذه الدراسة وعلى شكل محاضرة قصيرة بحيث لا تتجاوز (5) دقائق بين الباحث فيها، اقسام الاستبانه للطلبة المنتسبين وشرح كل جزء منها، ليتمكن الطلبة المنتسبين من أبداء اراهم بفقرات الاستبانة بشكل موضوعي اكثر، ولاحظ الباحث اهتمام المدراء والطاقم العامل داخل الحاضنات بهذه الدراسة وقاموا بتقديم كافة التسهيلات للباحث ليتمكن الباحث من تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة، حيث اعتبروها وسيلة لنشر ثقافة الحاضنات الجامعية وبعث رسالة الى المسؤولين من اجل دعم هذه الحاضنات وبشكل رسمي من قبل صانعي القرارات.

**طرق جمع البيانات:**

اعتمد الباحث وبناءا على طبيعة الدراسة ونوع البيانات المطلوبة على نوعين من المصادر:

1) المصادر الثانوية

وهي البيانات المستمدة من الأدبيات الخاصة و المتعلقة بمفهوم حاضنات الأعمال، والمفاهيم المرتبطة بريادة الأعمال، المتوفرة في الكتب، والمقالات، والدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة، وذلك من أجل تكوين الإطار النظري للدراسة.

2) **المصادر الأولية**

وهي البيانات التي تم جمعها من الميدان من خلال:

1. استبانه قام الباحث بتطويرها وتوزيعها على عينة الدراسة لتغطية المجالات المبحوثة وأبعادها .
2. مقابلات مع مدراء الحاضنات الجامعية ومساعديهم ، للتعرف على آلية عمل الحاضنات، والوقوف على أهم الصعوبات التي تواجه الحاضنات، وماهي الخطط المستقبلية لتحسين أداء الحاضنات، كما قام الباحث بمقابلة بعض الطلبة الرياديين المنتسبين سابقا للحاضنات الجامعية لإظهار بعض قصص النجاح للحاضنات. (انظر ملحق رقم (2))

**-تطوير أداة الدراسة :**

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم أداة الدراسة والمتمثلة بالاستبانة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة والتي تتمثل في دور حاضنات الأعمال و نية التوجه نحو ريادة الأعمال استناداً إلى الأدب النظري والعديد من الدراسات السابقة والكتب المتعلقة بريادة الأعمال و حاضنات الأعمال، كما قام الباحث بعدة زيارات ميدانية لحاضنات الأعمال الجامعية، حيث قام بمقابلة مدراء الحاضنات ومساعديهم ، والتي ساهمت بشكل مباشر في تشكيل الاستبانة. (انظر ملحق رقم (1))

وسنتطرق إلى ذكر محتويات الإستبانة على النحو التالي :

**القسم الأول:** ويتضمن المعلومات الديمغرافية والتخصص لأفراد عينة الدراسة، والتي اشتملت على (الجنس ، العمر، المؤهل العلمي ، نوع الحاضنة، الجامعة).

**القسم الثاني:** يتعلق ببنية التوجه نحو ريادة الأعمال (1−10) في الاستبانة.

**القسم الثالث:** يتعلق بدور حاضنات الأعمال ويحتوي على أربعة أبعاد هي :

- ❖ مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال (11−18 ) في الاستبانة.
- ❖ مجال الدعم التقني وتقيم الأداء (19−27 ) في الاستبانة.
- ❖ مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي (28−36 ) في الاستبانة.
- ❖ مجال الخدمات الإدارية والمكتبية (37−40 ) في الاستبانة.

وهناك سؤال مفتوح وينقسم إلى قسمين تمت الإجابة عليهم من قبل المبحوثين وهما :

**أ− ما أهم المشاكل التي تواجهك داخل الحاضنة؟**

**ب− ما هي أهم توصياتك لصانعي القرار من أجل تحسين أداء الحاضنة؟**

**−صدق الأداة:**

تم التأكد من الصدق الظاهري ( Face Validity) لأداة الدراسة، من خلال عرضها على (7) من المحكمين من أساتذة إدارة الأعمال و التسويق في جامعة اليرموك ، وتم إجراء التعديلات المطلوبة عن طريق تعديل أو إلغاء أو إضافة فقرات من الاستبانة بناءاً على ملاحظاتهم، بشكل يحقق التوازن بين مضامين الإستبانة في فقراتها.

**-ثبات أداة الدراسة :**

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الاتساق الداخلي ، حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (3–3) أدناه يبين هذه المعاملات، واعتبرت هذه النسب مناسبة لغايات هذه الدراسة :

**جدول رقم (3-3)**

**معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا**

| المتغيرات | فقرات الاستبانة | الاتساق الداخلي |
|---|---|---|
| نية التوجه نحو ريادة الأعمال. | 10-1 | 0.92 |
| مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 18-11 | 0.85 |
| مجال الدعم التقني وتقيم الأداء. | 27-19 | 0.80 |
| مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي. | 36–28 | 0.83 |
| مجال الخدمات الادارية والمكتبية | 40–37 | 0.81 |

بالإضافة إلى ذلك، ولكي تكون الأداة صادقة وتعطي النتائج نفسها إذا ما طبقت في فترتىن مختلفتىن على الأشخاص أنفسهم، قام الباحث باستخراج ثبات الأداة وذلك باستخدام أسلوب الاختبار، وإعادة الاختبار ( (Test – Retest)) وعلى هذا الأساس تم تطبىق هذا على عىنة مكونة من (20) من الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية، بفارق أسبوع بىن الاختبار الأول والاختبار الثاني، وبلغ معامل ارتباط بىرسون (0.846) وهي قىمة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

**-تحديد مستويات الإجابة :**

اعتمد الباحث سلم ليكرت الخماسي ( Likert / Five Point Scale ) لتحديد مستوى الإجابات في أداة الدراسة، وذلك بوضع إشارة (X) للإجابة التي تعكس درجة موافقتهم سواء كانت موافق بدرجة عالية جداً، موافق بدرجة عالية، موافق بدرجة متوسطة، موافق بدرجة منخفضة، موافق بدرجة منخفضة جداً. وذلك لتقدير مستوى الإجابة على مجالات الدراسة من وجهة نظر الطلبة المنتسبين في مراكز الحاضنات الجامعية الأردنية، وتم اعتماد ثلاثة مستويات للمتوسطات الحسابية كما هو مبين بالجدول(4-3) :

**الجدول(4-3)**

**مستويات المتوسطات الحسابية**

| الفترة (أ، ب) | نوع الدرجة |
|---|---|
| من 1 إلى 2.33 | درجة موافقة منخفضة |
| من 2.34 إلى 3.66 | درجة موافقة متوسطة |
| من 3.67 إلى 5 | درجة موافقة عالية |

وقد تم حساب مدى الفئة من خلال المعادلة التالية: الحد الأعلى – الحد الأدنى/عدد المستويات مدى الفئة = $(5-1)/3 = 4/3 = 1.333$

**- متغيرات الدراسة :**

**المتغير المستقل:** دور حاضنات الأعمال وتضمنت أربعة أبعاد وهي (مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال، مجال الدعم التقني وتقيم الأداء، مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، مجال الخدمات الإدارية والمكتبية).

**المتغير التابع:** التوجه نحو ريادة الأعمال

**المتغيرات الوسيطة:** تضمنت الدراسة خمسة متغيرات وسيطة وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، التخصص، الجامعة).

**-الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات :**

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للقيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ❖ التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- ❖ معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات الأداة.
- ❖ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة، للتعرف على مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية ومستوى الخدمات التي تقدمها الحاضنات الجامعية.
- ❖ اختبار (T–Test) لبيان الفروق الإحصائية للمتغيرات التي لها مستويين كالجنس.
- ❖ تحليل التباين الأحادي ( ANOVA ) للمتغيرات التي لها أكثر من مستويين ( المؤهل العلمي ، الجامعة، التخصص، نوع الحاضنة ).

❖ اختبار تحليل معامل الانحدار المتعدد ( Multiple Regression ) لاختبار فرضيات الدراسة وبالتالي بيان دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال.

❖ تحليل الارتباط (Correlation)، باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson) و سبيرمان (Spearman)، لتحديد مقدار العلاقة بين متغيرين فقط .

**-محددات الدراسة:**

اقتصرت الدراسة الحالية على المحددات التالية :

**المحددات المكانية** : اقتصرت الدراسة الحالية على حاضنات الأعمال الجامعية الموجودة بكافة الجامعات الأردنية، والموجودة في (جامعة اليرموك، الجامعة الأردنية، جامعة الأميرة سمية، جامعة فيلادلفيا، جامعة بترا).

**المحددات الزمانية** : تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2013-2014 .

**المحددات البشرية** : اقتصرت هذه الدراسة على جميع الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية في الأردن.

**المحددات الموضوعية** :

❖ اقتصرت الدراسة على موضوعي، حاضنات الأعمال الجامعية، وريادة الأعمال.

❖ اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لجمع البيانات، وهذا الأسلوب يعكس الاتجاهات التي تتأثر بعوامل كثيرة ومتعددة يصعب السيطرة عليها، مما قد يؤثر على إجابات المبحوثين .

❖ تدني نسبة الإجابة عن السؤال المفتوح في أداة الدراسة حيث بلغت نسبة الاستبانات التي تحتوي على إجابات (43.1%) من الاستبانات التي خضعت للتحليل .

# الفصل الرابع

# عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشتها

**تمهيد :**

تضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل بيانات الدراسة ومناقشتها في ضوء أسئلتها وفرضياتها، وذلك من خلال تقديم وصف تحليلي لخصائص عينة الدراسة الديمغرافية والتخصص، يليها عرض تحليلي موسع وشامل لأسئلة الدراسة و فرضياتها ومناقشة نتائجها.

**وصف خصائص عينة الدراسة :**

تكونت عينة الدراسة من جميع الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الاردنية، والبالغ عددهم (160) فرد ، ويبين الجدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديمغرافية والتخصص لأفراد عينة الدراسة كما يلي :

**جدول (1-4)**

**التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة (ن = 160)**

| | الفئات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 84 | %52.5 |
| | أنثى | 76 | %47.5 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 151 | %94.4 |
| | ماجستير | 9 | %5.60 |
| نوع الحاضنة | تكنولوجي | 138 | %.86.4 |
| | زراعي | 18 | %11.2 |
| | إداري | 2 | %1.20 |
| | صناعي | 2 | %1.20 |
| التخصص | كلية العلوم | 4 | %2.5 |
| | كلية تكنولوجيا المعلومات | 28 | %17.5 |
| | كلية الهندسة التكنولوجية | 128 | %80.0 |
| الجامعة | جامعة اليرموك | 70 | %43.8 |
| | الجامعة الأردنية | 20 | %12.5 |
| | جامعة الأميرة سمية | 27 | %16.9 |
| | جامعة فيلادلفيا | 8 | %5.00 |
| | جامعة البتراء | 35 | %21.8 |
| المجموع | | 160 | %100 |

1- **الجنس:** تشير البيانات المبينة في الجدول رقم (1–4) إلى أن نسبة الذكور متقاربة لنسبة الإناث في عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (84) بنسبة (52.5%)، فيما بلغ عدد الإناث (76) وبنسبة (47.5 %) من العينة.

2- **المؤهل العلمي:** تشير البيانات المعروضة في الجدول رقم (1–4) إلى أن فئة حملة البكالوريوس هي الأكثر تكراراً ، حيث بلغ عددهم (151) فرداً وبنسبة (94.4 %) من عينة الدراسة، تليها فئة الماجستير وعددهم (9) وبنسبة (5.6%) من عينة الدراسة.

3- **نوع الحاضنة:** تشير البيانات المعروضة في الجدول رقم (1–4) إلى أن نسبة الطلبة المنتسبين إلى الحاضنة التكنولوجية تمثل أغلبية كبيرة في عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (138) بنسبة (86.4%)، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنة الزراعية (18) وبنسبة (11.2 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنة الإدارية (2) وبنسبة (1.2 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنة الصناعية (2) وبنسبة (1.2 %) من العينة، ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن أغلبية الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية، هم من طلبة كليتي الهندسة التكنولوجية وتكنولوجيا المعلومات وبالتالي فان توجهم نحو الحاضنة التكنولوجية من الأمر الطبيعي، حيث تتناسب مع مخرجهم الأكاديمي.

4- **التخصص:** تشير البيانات المعروضة في الجدول رقم (1–4) إلى أن نسبة الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية من طلبة الهندسة التكنولوجية تمثل أغلبية كبيرة في عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (128) بنسبة (80%)، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية من طلبة تكنولوجيا المعلومات (28) وبنسبة (17.5 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية من كلية العلوم (4)

وبنسبة (2.5 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية من طلبة العلوم الإنسانية (0) وبنسبة (0 %) من العينة، ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن هولاء الطلبة الأكثر تأثرا بالثورة التكنولوجية المعاصرة لنا، وبالتالي فان الحاضنات التكنولوجية هي الأكثر بروزا وانتشار، لذلك من الطبيعي أن يكون أغلبية الطلبة المنتسبين من كلية الهندسة وكلية تكنولوجيا المعلومات للحاضنات، ولكن لا يعني هذا أن ريادة الأعمال محصورة على التخصصات العلمية فقط حيث نجد في بعض الدراسات، وكما جاء في دراسة (Remeikiene et al., 2013)، أن طلبة الاقتصاد والعلوم الإدارية هم الأكثر ميولا لريادة الأعمال من طلبة التخصصات العلمية.

5- **الجامعة:** تشير البيانات المعروضة في الجدول رقم (1–4) إلى أن نسبة الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات من جامعة اليرموك تمثل أغلبية كبيرة في عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (70) بنسبة (43.8%)، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات من الجامعة الأردنية (20) وبنسبة (12.5 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات من جامعة الأميرة سمية (27) وبنسبة (16.9 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات من جامعة فيلادلفيا (8) وبنسبة (5 %) من العينة، فيما بلغ عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات من جامعة البتراء (35) وبنسبة (21.8 %) من العينة، ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن أغلبية الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية، هم من طلبة جامعة اليرموك وذلك باعتبار جامعة اليرموك من الجامعات الحكومية في الأردن وتضم أعداد كبيرة من الطلبة ، وكما أن حاضنات الأعمال في جامعة اليرموك تحتوي على الحاضنة التكنولوجية وهي الأكثر إقبالا للطلبة، بينما لا نجد هذه النسبة في الجامعة الأردنية على الرغم من كبرها وذلك يعزى إلى أن حاضنات الأعمال في

الجامعة الأردنية لا تضم حاضنة الأعمال التكنولوجية وهي مختصرة على الحاضنة الزراعية والصناعية ، أما باقي الجامعات فهي جامعات خاصة وبالتالي لانضم تلك الأعداد مقارنتةً بجامعة اليرموك، إلا أن عدد الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات في جامعة الأميرة سمية وجامعة بترا اكبر من الجامعة الأردنية، يعزى الباحث ذلك إلى عدم احتواء الجامعة الأردنية على الحاضنة التكنولوجية.

**-تحليل النتائج ومناقشتها**

أولاً – الإجابة على أسئلة الدراسة ومناقشتها

**السؤال الأول: ما مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين الى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية وكما هو مبين بالجدول (2-4).

**جدول (2-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية (ن = 160 ).**

| الرقم | الفقرات | | منخفضة | متوسطة | مرتفعة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | اشعر بان ريادة الأعمال هي وظيفتي. | التكرار | 11 | 33 | 116 | 4.11 | 0.79 | عالية |
| | | النسبة | 6.9 | 20.6 | 72.5 | | | |
| 2 | ريادة الأعمال هي الطريق لتحقيق طموحي وذاتي. | التكرار | 9 | 33 | 118 | 4.1 | 0.79 | عالية |
| | | النسبة | 5.6 | 20.6 | 63.8 | | | |
| 3 | أحاول دائما إيجاد عمل حر، وابتعد عن العمل لدى الآخرين. | التكرار | 19 | 47 | 94 | 3.76 | 0.90 | عالية |
| | | النسبة | 11.9 | 29.4 | 58.7 | | | |
| 4 | أمتلك القدرة على البدء بمشروع بأي وقت، وبشكل يواكب التقدم التكنولوجي والمعرفي. | التكرار | 25 | 35 | 100 | 3.78 | 0.92 | عالية |
| | | النسبة | 15.6 | 21.9 | 62.5 | | | |
| 5 | أذا أتيح لي إنشاء مشروع؛ أغتنم هذه الفرصة دون تردد. | التكرار | 16 | 38 | 106 | 3.95 | 0.92 | عالية |
| | | النسبة | 10 | 23.8 | 66.2 | | | |
| 6 | اشعر بأنني امتلك صفات رائد الأعمال (الثقة بالنفس، الرغبة في الانجاز، المخاطرة، الرقابة الداخلية). | التكرار | 11 | 22 | 127 | 3.99 | 1.03 | عالية |
| | | النسبة | 6.9 | 13.8 | 79.3 | | | |
| 7 | أتحمل نتائج الفشل واجعلها حافز تقدم لي. | التكرار | 7 | 43 | 110 | 4.01 | 1.12 | عالية |
| | | النسبة | 4.4 | 26.9 | 68.7 | | | |
| 8 | اشعر بأنني أمتلك القدرات الإدارية لجعل مشروعي ناجحا ً(خطة عمل، دراسة جدوى، إدارة الوقت، توظيف المعرفة في العمل). | التكرار | 10 | 46 | 104 | 3.82 | 1.06 | عالية |
| | | النسبة | 6.2 | 28.8 | 65 | | | |
| 9 | أُواكب المعرفة والتطور التكنولوجي . | التكرار | 3 | 33 | 124 | 4.11 | 1.02 | عالية |
| | | النسبة | 1.9 | 20.6 | 77.5 | | | |
| 10 | أغتنم الفرص المتاحة واعمل على تطويرها. | التكرار | 2 | 29 | 129 | 4.18 | 1.02 | عالية |
| | | النسبة | 1.2 | 18.1 | 80.7 | | | |
| | **المتوسط العام لنية التوجة نحو ريادة الأعمال ككل** | | | | | 3.98 | | **عالية** |



يوضح الجدول (2–4) أن المتوسط الحسابي لنية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة لمنتسبين الى حاضنات الأعمال الجامعية ككل بلغ (3.98) بدرجة عالية، ويعزي الباحث هذه

النتيجة الى ايمان الطلبة بأهمية ريادة الأعمال واعتبارها سبيل للتخلص من البطالة ، كما أن محدودية الفرص بالقطاع العام والخاص سبب اخر للتوجه نحو ريادة الأعمال. كما يبين الجدول (2-4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.76- 4.18)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) ونصها " أغتنم الفرص المتاحة واعمل على تطويرها" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.18)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرات رقم (1، 2، 9) وبمتوسط حسابي بلغ (4.11) والتي تبين أن أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية يشعرون بان ريادة الأعمال هي وظيفتهم، وهي الطريق لتحقيق طموحهم وذاتهم، أُواكب المعرفة والتطور التكنولوجي ، وتبين الفقرة رقم (7) والتي حصلت على الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي بلغ (4.01) أن أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على أنهم يتحملون نتائج الفشل ويجعلوها حافز تقدم لهم، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها " أحاول دائما إيجاد عمل حر، وابتعد عن العمل لدى الآخرين. " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.76) وبدرجة عالية ايضا. ويمكن أن تعزى النتيجة التي تتعلق بالفقرة رقم (10) والتي جاءت بالمرتبة الاولى إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية تدرب الطلبة المنتسبين على كيفية استغلال الفرص والعمل على تطويرها وبشكل مكثف و هذه الفقرة تعتبر من المهام الرئيسية لحاضنات الأعمال الجامعية لأنها هي البداية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال. أما فيما يتعلق بالفقرة رقم (3) والتي جاءت في المرتبة الأخيرة والتي تنص على "أحاول دائما إيجاد عمل حر، وابتعد عن العمل لدى الآخرين"، فيمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى قلة الدعم المالي والتخوف من الخسارة المالية اذا ما فشل المشروع ، حيث يعتبر المجتمع الاردني من اصحاب الموارد المحدود.

**السوال الثاني: مامستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الخدمات المقدمة للطلبة المنتسبين إلى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية، حيث قسم الباحث هذه الخدمات إلى أربعة أبعاد، وكما هو مبين في الاستبانه( انظر الملحق(1))

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدى، حيث كانت النتائج على النحو التالي:

**1 – مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال**

**جدول (3-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تقديم التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال للطلبة المنتسبين إلى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية**
**(ن = 160 )**

| الرقم | الفقرات | | منخفضة | متوسطة | مرتفعة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | تقدم الحاضنة برامج فعاله في ريادة الأعمال (ورش عمل، معارض تجارية). | التكرار | 24 | 43 | 93 | 3.59 | 1.03 | متوسطة |
| | | النسبة | 15 | 26.9 | 58.1 | | | |
| 12 | تقدم الحاضنة دورات تدريبية فعاله للمنتسبين في المفاهيم الإدارية الحديثة وتوظيفها في مشاريعهم لتصبح رائدة . | التكرار | 20 | 68 | 72 | 3.46 | 0.94 | متوسطة |
| | | النسبة | 12.5 | 42.5 | 45 | | | |
| 13 | تعرض الحاضنة الأفكار المبتكرة في عالم الأعمال، وكيفية تطوير هذه الأفكار. | التكرار | 15 | 47 | 98 | 3.72 | 0.94 | عالية |
| | | النسبة | 9.3 | 29.4 | 61.3 | | | |
| 14 | تقوم الحاضنة بعرض نماذج من أبطال ريادة الأعمال ،وعرض التجارب العالمية في ريادة الأعمال . | التكرار | 43 | 50 | 67 | 3.23 | 1.14 | متوسطة |
| | | النسبة | 26.9 | 31.2 | 41.9 | | | |
| 15 | تقوم الحاضنة بعقد ندوات تبين فيها أهمية ريادة الأعمال، ودورها في دفع عجلة الاقتصاد الوطني. | التكرار | 38 | 44 | 78 | 3.32 | 1.09 | متوسطة |
| | | النسبة | 23.7 | 27.6 | 48.7 | | | |
| 16 | تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية لمشاريع المنتسبين لضمان ديمومتها في السوق المحلي. | التكرار | 33 | 53 | 74 | 3.36 | 1.05 | متوسطة |
| | | النسبة | 20.6 | 33.1 | 46.3 | | | |
| 17 | تقوم الحاضنة بتدريب المنتسبين بشكل فعال على كيفية بناء خطة عمل ودراسة جدوى للمشروع قبل الشروع به. | التكرار | 25 | 53 | 82 | 3.57 | 1.12 | متوسطة |
| | | النسبة | 15.6 | 33.2 | 51.2 | | | |
| 18 | تقوم الحاضنة بعقد الدورات المتقدمة وذات الصلة بمشاريع المنتسبين(دورات التسويقية، دورات في أدارة الموارد البشرية، دورات في مهارات الاتصالات مع الأخريين والعالم الخارجي). | التكرار | 45 | 38 | 75 | 3.43 | 1.81 | متوسطة |
| | | النسبة | 28.3 | 24.8 | 46.9 | | | |
| | **المتوسط الحسابي العام لبعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال** | | | | | **3.46** | **0.72** | **متوسطة** |

يشير الجدول (3–4) أن المتوسط الحسابي **لبعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال** ككل بلغ (3.46) وبدرجة متوسطة ، كما يبين الجدول (4–3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.23– 3.72)، حيث جاءت الفقرة رقم (13) ونصها "تعرض الحاضنة الأفكار المبتكرة في عالم الأعمال، وكيفية تطوير هذه الأفكار" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.72) وبدرجة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (11) وبمتوسط حسابي بلغ (3.59)، والتي تبين أن حاضنات الأعمال الجامعية تقدم برامج فعاله في ريادة الأعمال (ورش عمل، معارض تجارية) لأفراد العينة و بدرجة متوسطة، وتبين الفقرة رقم (17) والتي حصلت على الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي بلغ (3.57) أن حاضنات الأعمال تقوم بتدريب المنتسبين بشكل فعال على كيفية بناء خطة عمل ودراسة جدوى للمشروع قبل الشروع به وبدرجة متوسطة أيضا، بينما جاءت الفقرة رقم (14) بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.23) وبدرجة متوسطة، والتي تنص على " تقوم الحاضنة بعرض نماذج من أبطال ريادة الأعمال ،وعرض التجارب العالمية في ريادة الأعمال".

## 2- مجال الدعم التقني وتقييم الأداء

**جدول (4-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تقديم الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين في الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية (ن = 160 )**

| الرقم | الفقرات | | منخفضة | متوسطة | مرتفعة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | تحتوي الحاضنة على طاقم إداري وطاقم فني مؤهل على مستوى عالي لتقديم النصح والإرشاد. | التكرار | 20 | 28 | 112 | 3.85 | 1.13 | عالية |
| | | النسبة | 12.5 | 17.5 | 70 | | | |
| 20 | تقوم الحاضنة بتقديم المساعدات الفنية (الالات، المعدات...الخ) لتسريع عملية البدء بالمشروع. | التكرار | 21 | 34 | 95 | 3.62 | 1.19 | متوسطة |
| | | النسبة | 19.4 | 21.2 | 59.4 | | | |
| 21 | تقوم الحاضنة بمراقبة المشاريع خطوة بخطوة لتسيير عملية التغذية الراجعة وتقييم أداء المشروع بشكل فوري ومستمر للمنتسب لتصويب أوضاعه. | التكرار | 25 | 49 | 86 | 3.59 | 1.10 | متوسطة |
| | | النسبة | 15.7 | 30.6 | 53.7 | | | |
| 22 | تقوم الحاضنة بتقييم أداء الطاقم الإداري والطاقم الفني بموضوعية. | التكرار | 17 | 54 | 89 | 3.68 | 0.98 | عالية |
| | | النسبة | 10.6 | 33.7 | 55.7 | | | |
| 23 | تقوم الحاضنة بتقديم الدعم للمشروع بشكل مستمر طيلة عمل المشروع. | التكرار | 18 | 60 | 82 | 3.56 | 1.03 | متوسطة |
| | | النسبة | 11.3 | 37.5 | 51.2 | | | |
| 24 | تقوم الحاضنة بتقديم الدعم للمشروع بشكل مستمر طيلة عمل المشروع. | التكرار | 19 | 47 | 94 | 3.62 | 1.00 | متوسطة |
| | | النسبة | 11.9 | 29.4 | 58.7 | | | |
| 25 | تقوم الحاضنة بالكشف عن نقاط القوة لتقويتها، ونقاط الضعف ليتمكن المنتسب من التغلب عليها وخاصة النقاط ذات الصلة بريادة الأعمال. | التكرار | 26 | 49 | 85 | 3.62 | 1.02 | متوسطة |
| | | النسبة | 16.2 | 30.6 | 53.2 | | | |
| 26 | تقوم الحاضنة بتزويد المنتسبين بحقائق كافية حول التقنيات الفنية المتوفرة داخل الحاضنة. | التكرار | 12 | 42 | 106 | 3.85 | 1.00 | عالية |
| | | النسبة | 7.5 | 26.2 | 66.3 | | | |
| 27 | تقوم الحاضنات بمتابعة المشاريع حتى بعد عملية الاحتضان. | التكرار | 23 | 36 | 101 | 3.69 | 1.1 | عالية |
| | | النسبة | 14.4 | 22.5 | 63.1 | | | |
| | **المتوسط الحسابي لبعد الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين ككل** | | | | | **3.67** | **0.67** | **عالية** |

يشير الجدول (4-4) أن المتوسط الحسابي **لبعد الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين ككل** بلغ (3.67) بدرجة عالية، كما يبين الجدول (4-4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت

مابين (3.56− 3.85)، حيث جاءت الفقرات رقم (26،19) ونصهما "تقوم الحاضنة بتزويد المنتسبين بحقائق كافية حول التقنيات الفنية المتوفرة داخل الحاضنة " و"تحتوي الحاضنة على طاقم إداري وطاقم فني مؤهل على مستوى عالي لتقديم النصح والإرشاد " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.85) وبدرجة عالية، تلتهما في المرتبة الثانية الفقرة رقم (22) وبمتوسط حسابي بلغ (3.68)وبدرجة عالية، والتي تبين أن حاضنات الأعمال الجامعية تقدم الدعم للمشروع بشكل مستمر طيلة عمل المشروع. لأفراد العينة و بدرجة عالية، بينما جاءت الفقرات(20، 24، 25) بالمرتبة الثالثة وبمتوسط (3.62) وبدرجة متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (21) ونصها "تقوم الحاضنة بمراقبة المشاريع خطوة بخطوة لتسيير عملية التغذية الراجعة وتقييم أداء المشروع بشكل فوري ومستمر للمنتسب لتصويب أوضاعه " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.59) وبدرجة متوسطة. ويمكن أن تعزى النتيجة التي تتعلق بالفقرات رقم (19، 26) والتي جاءت بالمرتبة الاولى إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية تهتم بجعل الطلبة المنتسبين على معرفة تامة بمكونات الحاضنات ليتمكنوا من الاستفادة منها بأكبر قدر كما تسعى الحاضنات الى ضم طاقم مؤهل لتحقيق الغاية المرجوة من الحاضنات الجامعية.

### 3- مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي

**جدول (4-5)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تقديم الدعم المالي والتمويلي والتسويقي للطلبة المنتسبين إلى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية (ن = 160 )**

| الرقم | الفقرات | | منخفضة | متوسطة | مرتفعة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 28 | تقوم الحاضنات بالاتصال الخارجي مع الجهات الداعمة للمشاريع الريادية بشكل مستمر. | التكرار | 15 | 46 | 99 | 3.78 | 1.05 | عالية |
| | | النسبة | 9.4 | 28.8 | 61.8 | | | |
| 29 | تقوم الحاضنات بالتنسيق الفعّال مع وزارة التخطيط للحصول على الدعم المالي للمشاريع الريادية | التكرار | 28 | 39 | 93 | 3.58 | 1.10 | عالية |
| | | النسبة | 17.5 | 24.4 | 58.1 | | | |
| 30 | تقوم الحاضنات بعمل الوسيط الفعّال بين رجال الأعمال والمنتسبين، لطرح أفكارهم الريادية. | التكرار | 14 | 39 | 107 | 3.84 | 1.01 | عالية |
| | | النسبة | 8.7 | 24.4 | 66.9 | | | |
| 31 | تقوم الحاضنات بتسويق المشاريع الريادية للسوق المحلي ويشكل مستمر. | التكرار | 23 | 49 | 88 | 3.55 | 1.08 | عالية |
| | | النسبة | 14.4 | 30.6 | 55 | | | |
| 32 | تقوم الحاضنة بإعداد الخطة التسويقية قبل البدء بالمشروع لتقديم كافة الخدمات الترويجية ضمن الإمكانيات وبشكل فعّال. | التكرار | 27 | 50 | 83 | 3.50 | 1.08 | متوسطة |
| | | النسبة | 16.9 | 31.2 | 51.9 | | | |
| 33 | تقوم الحاضنات بتقديم المساعدات الكافية للمنتسبين بوضع الخطط المالية لجميع مراحل المشروع. | التكرار | 27 | 46 | 87 | 3.51 | 1.11 | متوسطة |
| | | النسبة | 16.8 | 28.8 | 54.4 | | | |
| 34 | تقدم الحاضنات وبالتنسيق مع الجامعة بدفع قيمة الإيجار في الحاضنات عن أصحاب المشاريع الرائد بحالة عدم قدرة المنتسب على دفعها. | التكرار | 24 | 54 | 82 | 3.54 | 1.05 | متوسطة |
| | | النسبة | 15 | 33.8 | 51.2 | | | |
| 35 | تقدم الحاضنات كافة المتطلبات للمشاريع الرائدة في حالة التنفيذ | التكرار | 21 | 49 | 90 | 3.59 | 1.00 | متوسطة |
| | | النسبة | 13.1 | 30.6 | 56.3 | | | |
| 36 | تقوم الحاضنات وبالتنسيق مع الجامعة بعقد معارض لعرض الأفكار الرائد لتسويقها للمجتمع المحلي للحصول على التمويل. | التكرار | 30 | 40 | 90 | 3.51 | 1.14 | متوسطة |
| | | النسبة | 18.8 | 25 | 56.2 | | | |
| | **المتوسط الحسابي لبعد تقديم الدعم المالي والتمويلي والتسويقي ككل** | | | | | **3.599** | **0.699** | **متوسطة** |

يشير الجدول (5–4) أن المتوسط الحسابي لبعد تقديم الدعم المالي والتمويلي والتسويقي ككل بلغ (3.599) بدرجة متوسطة، كما يبين الجدول (5–4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.5– 3.84)، حيث جاءت الفقرة رقم (30) ونصها " تقوم الحاضنات بعمل الوسيط الفعّال بين رجال الأعمال والمنتسبين، لطرح أفكارهم الريادية " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.84) بدرجة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (28) وبمتوسط حسابي بلغ (3.78) والتي تبين أن حاضنات الأعمال الجامعية تقوم بالاتصال الخارجي مع الجهات الداعمة للمشاريع الريادية بشكل مستمر لأفراد العينة و بدرجة عالية، بينما جاءت الفقرة (35) بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.59) درجة متوسطة، والتي تنص على " **تقدم الحاضنات كافة المتطلبات للمشاريع الرائدة في حالة التنفيذ**"، بينما جاءت الفقرة رقم (32) ونصها "تقوم الحاضنة بإعداد الخطة التسويقية قبل البدء بالمشروع لتقديم كافة الخدمات الترويجية ضمن الإمكانيات وبشكل فعّال " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.50) وبدرجة متوسطة. ويمكن أن تعزى النتيجة التي تتعلق بالفقرة رقم (30) والتي جاءت بالمرتبة الاولى إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية تقوم بعمل الوسيط الفعّال بين رجال الأعمال والمنتسبين الى حاضنات الأعمال بهدف تبني المشاريع الريادية، وذلك من خلال توفير الحد الاقصى من الدعم المالي لإصحابها، كما ان الدعم هو حافز للطلبة للتوجه نحو ريادة الأعمال. يلاحظ من الجدول (5–4) ان اجابات افراد العينة كانت متقاربة، حيث تراوحت الانحرافات المعيارية مابين (1.01– 1.14) ويدعم هذا اجابات السؤال المفتوح، اذ ان اكثر اجابات الطلبة المنتسبين الى حاضنات الأعمال الجامعية تتمركز حول الدعم المالي.

### 4- مجال الخدمات الإدارية والمكتبية

**جدول (6-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تقديم الخدمات الإدارية والمكتبية للطلبة المنتسبين إلى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية (ن = 160 )**

| الرقم | الفقرات | | منخفضة | متوسطة | مرتفعة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 37 | **تقوم الحاضنة بتقديم المساحة الكافية لكل منتسب.** | التكرار | 4 | 31 | 125 | 4.20 | 0.84 | عالية |
| | | النسبة | 2.5 | 19.4 | 78.1 | | | |
| 38 | **تقدم الحاضنات الخدمات السكرتارية الفعّالة للمنتسبين.** | التكرار | 4 | 53 | 103 | 3.88 | 0.83 | عالية |
| | | النسبة | 2.5 | 33.1 | 64.4 | | | |
| 39 | **تقدم الحاضنات الخدمات المكتبية الفعالة كالاتصالات، الفاكس....الخ.** | التكرار | 2 | 67 | 91 | 3.79 | 0.81 | عالية |
| | | النسبة | 1.2 | 41.9 | 56.9 | | | |
| 40 | **تقدم الحاضنات خدمات تكنولوجيا المعلومات كالأنترنت وبشكل مستمر .** | التكرار | 2 | 53 | 105 | 3.82 | 0.71 | عالية |
| | | النسبة | 1.2 | 33.2 | 65.6 | | | |
| | **المتوسط الحسابي لبعد تقديم الخدمات الإدارية والمكتبية ككل** | | | | | **3.92** | | **عالية** |

يشير الجدول (6–4) أن المتوسط الحسابي لبعد تقديم الخدمات الإدارية والمكتبية ككل بلغ (3.92) بدرجة عالية، كما يبين الجدول (6–4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.79– 4.2)، حيث جاءت الفقرة رقم (37) ونصها "تقوم الحاضنة بتقديم المساحة الكافية لكل منتسب" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.2) بدرجة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (38) وبمتوسط حسابي بلغ (3.88) بدرجة عالية، والتي تبين أن حاضنات الأعمال الجامعية **تقدم الخدمات السكرتارية الفعّالة للمنتسبين** وبدرجة عالية، بينما جاءت الفقرة رقم (40) ونصها " **تقدم الحاضنات خدمات تكنولوجيا المعلومات كالأنترنت وبشكل مستمر** " بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.82) بدرجة عالية، بينما جاءت لفقرة(39) بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.79) وبدرجة عالية ايضا. ويمكن أن تعزى النتيجة التي تتعلق بالفقرة رقم (37) والتي جاءت بالمرتبة الاولى، إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية تقوم بتوفير المناخ المناسب للمنتسب للعمل بحرية وذلك بإتاحة له المساحة الكافية بما يلزم مشروعة.

**جدول رقم (7-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أبعاد الخدمات ككل والتي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ( ن = 160)**

| الرقم | المجالات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال.** | 3.46 | 0.71 | متوسط |
| 2 | **الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين.** | 3.67 | 0.67 | عالية |
| 3 | **الدعم المالي والتمويلي والتسويقي.** | 3.6 | 0.7 | متوسط |
| 4 | **الخدمات الإدارية والمكتبية.** | 3.92 | 0.55 | عالية |
| | **مستوى الخدمات ككل التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية.** | 3.66 | | متوسط عال |

يبين الجدول (7–4) أن المستوى العام للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية متوسط عال وبمتوسط حسابي بلغ (3.66). كما يبين أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.46– 3.92)، حيث جاء مجال الخدمات الإدارية والمكتبية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.92) وبدرجة عالية، تلاه في المرتبة الثانية الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين بمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبدرجة عالية، تلاه في المرتبة الثالثة مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي بمتوسط حسابي بلغ (3.6) وبدرجة عالية، بينما جاء مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.46) وبدرجة عالية.. وتتفق هذه النتيجة التي أظهرت بأن مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية متوسط مع بعض الدراسات السابقة، كما جاء في كل من دراسة (Tang et al., 2013)، و دراسة (akcomak, 2009)، ودراسة ( Patton & Marlow, 2011 )، ودراسة (Wilber & Dixon،2004).

**ثانياً– نتائج فرضيات الدراسة ومناقشتها:**

**الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين أفراد عينة الدراسة لمستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية لأفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والتخصص (الجنس، التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة).**

قام الباحث باختبار صحة هذه الفرضية، باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة لمستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها تبعا للمتغيرات الديمغرافية والتخصص(الجنس، التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لمتغير الجنس و المؤهل العلمي، وتحليل التباين الأحادي لكل من المتغيرات ( التخصص ، نوع الحاضنة، الجامعة)، والجداول الاتية توضح ذلك.

**1. الجنس**

**جدول ( 8-4)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجنس على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة في الجامعات الأردنية(ن=160)**

| | ذكر | | أنثى | | قيمة ت | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 3.59 | 0.58 | 3.32 | 0.81 | 0.67 | 0.5 |
| الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين. | 3.73 | 0.54 | 3.61 | 0.783 | 1.74 | 0.08 |
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي. | 3.76 | 0.53 | 3.42 | 0.82 | 0.37 | 0.71 |
| الخدمات الإدارية والمكتبية. | 3.93 | 0.46 | 3.91 | 0.64 | 0.45- | 0.65 |
| مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية. | 3.75 | | 3.56 | | 0.89 | 0.38 |

يتبين من الجدول (8-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. وظهور هذه النتيجة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس يعزى إلى أن كافة الخدمات تقدم إلي جميع الطلبة المنتسبين للحاضنات وبغض النظر عن جنسهم و بدرجة متساوية دون وجود فرق بين الذكور والإناث، وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ( **Patton & Marlow, 2011**) .

**2. المؤهل العلمي**

**جدول ( 9-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى أبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة في الجامعات الأردنية(ن=160)**

| البعد | بكالوريوس | | ماجستير | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 3.46 | 0.56 | 3.51 | 0.747 | 0.35 | 0.82 |
| الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين. | 3.6851 | 0.019 | 3.49 | 0.126. | 0.89 | 50،0 |
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي. | 3.5843 | 0.24 | 3.85 | 0.996 | 1.25 | 0.56 |
| الخدمات الإدارية والمكتبية. | 3.9222 | 0.62. | 3.86 | 0.878 | 0.30 | 0.98 |
| مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. | 3.6623 | | 3.68 | | 0.90 | 0.33 |

يتبين من الجدول (9-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. وظهور هذه النتيجة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل، إلى أن كافة الخدمات تقدم إلي جميع الطلبة المنتسبين للحاضنات وبغض النظر عن مؤهلهم العلمي و بدرجة متساوية دون وجود فرق بين بكالوريوس أو ماجستير، ويعزى الباحث النتيجة إلى الهدف العام للحاضنات الجامعية وهي دعم الرياديين وتحويل أفكارهم إلى مشاريع تطبيقية، بالتالي تقوم الحاضنة بمعاملة المنتسبين على كونهم فئة واحدة، وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل.

**3-التخصص**

**جدول (4-10)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير التخصص على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى أبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة في الجامعات الأردنية (ن=160)**

| | كلية العلوم | | كلية تكنولوجيا المعلومات | | كلية الهندسة | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| **التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال.** | 2.63 | 0.00 | 3.52 | 0.437 | 3.47 | 0.168 | 2.98 | 0.45 |
| **الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين.** | 3.67 | 0.00 | 3.762 | 0.432 | 3.66 | 0.892 | 0.192 | 0.85 |
| **الدعم المالي والتمويلي والتسويقي** | 3.00 | 0.00 | 3.93 | 0.988 | 3.55 | 0.627 | 5.32 | 0.6 |
| **الخدمات الإدارية والمكتبية** | 4.25 | 0.00 | 4.09 | 0.997 | 3.87 | 0.659 | 2.571 | 0.08 |
| **مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل.** | 3.39 | | 3.83 | | 3.64 | | 2.043 | 0.33 |

يتبين من الجدول رقم (4−10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر التخصص في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل، وظهور هذه النتيجة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر التخصص، إلى أن كافة الخدمات تقدم إلى جميع الطلبة المنتسبين للحاضنات وبغض النظر عن تخصصهم و بدرجة متساوية دون وجود فرق بينهم ، وتعزى النتيجة إلى أن الهدف العام للحاضنات الجامعية وهي تقديم الخدمات للرياديين ودون تحيز لشخص، بالتالي تقوم الحاضنة بمعاملة المنتسبين على كونهم فئة واحدة، وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل، وتتفق هذه النتيجة مع جميع الدراسات السابقة.

**4-نوع الحاضنة**

**جدول ( 11-4)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير نوع الحاضنة على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى أبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة في الجامعات الأردنية(ن=160)**

| البعد | حاضنة تكنولوجية | | حاضنة زراعية | | حاضنة ادارية | | حاضنة صناعية | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 3.46 | 0.311 | 3.51 | 0.076 | 3.19 | 1.679 | 3.31 | 0.94 | 0.061 | 0.33 |
| الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين. | 3.69 | 0.85 | 3.60 | 0.094 | 3.39 | 1.649 | 3.44 | 0.241 | 0.192 | 0.24 |
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي. | 3.56 | 0.08 | 3.87 | 0.649 | 3.22 | 1.571 | 3.94 | 0.587 | 1.386 | 0.94 |
| الخدمات الإدارية والمكتبية. | 3.93 | 0.92 | 3.89 | 0.166 | 3.62 | 0.303 | 4.13 | 0.303 | 0.892 | 0.73 |
| مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. | 3.66 | | 3.72 | | 3.36 | | 3.71 | | 0.09 | 0.24 |

يتبين من الجدول (11-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية(ت(ن-1)=0.53 ، α ≥0.05) تعزى لأثر نوع الحاضنة في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. وظهور هذه النتيجة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر نوع الحاضنة، يعزى إلى أن كافة الخدمات تقدم إلي جميع الطلبة المنتسبين للحاضنات وبغض النظر عن نوع الحاضنة المنتسبين اليها و بدرجة متساوية دون وجود فرق ، ويعزى الباحث النتيجة إلى الهدف العام للحاضنات الجامعية وهي دعم الرياديين وتحويل أفكارهم إلى مشاريع تطبيقية، بالتالي تقوم الحاضنات بمعاملة المنتسبين

بكافة أنواع الحاضنات على كونهم فئة واحدة، وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل، وتتفق هذه النتيجة أيضا مع جميع الدراسات السابقة.

**5-الجامعة**

**جدول ( 12-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الجامعة على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى أبعاد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة في الجامعات الأردنية(ن=160)**

| البعد | جامعة اليرموك | | الجامعة الاردنية | | جامعة الاميرة سمية | | جامعة فيلادلفيا | | جامعة بترا | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 3.32 | 0.103 | 3.50 | 0.188 | 3.36 | 0.582 | 3.95 | 0.500 | 3.69 | 0.255 | 2.85 | 0.62 |
| الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين. | 3.47 | 0.608 | 3.59 | 0.682 | 3.83 | 0.827 | 3.68 | 0.599 | 4.01 | 0.82 | 4.58 | 0.20 |
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي. | 3.24 | 0.709 | 3.88 | 0.981 | 3.76 | 0.092 | 3.22 | 1.571 | 3.96 | 0.644 | 10.8 | 0.00 |
| الخدمات الإدارية والمكتبية | 3.78 | 0.046 | 3.91 | 0.319 | 4.08 | 0.788 | 3.75 | 0.535 | 4.12 | 0.866 | 3.32 | 0.21 |
| مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. | 3.45 | | 3.72 | | 3.76 | | 3.84 | | 3.94 | | 5.63 | 0.00 |

يتبين من الجدول رقم (12-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في جميع الأبعاد، باستثناء بعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية ككل. وبهذه النتيجة نرفض الفرضية الأولى جزئياً، فيما يتعلق ببعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال ككل، ونقبلها في بقية الأبعاد . ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (13-4).

**جدول (4-13)**
**المقارنات البعدية بطريقة شفية لأثر الجامعة على الدعم المالي والتمويلي والتسويقي**
**(ن=160)**

| | | المتوسط الحسابي | جامعة اليرموك | جامعة الأردنية | جامعة الأميرة سمية | جامعة فيلادلفيا | جامعة بترا |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي | جامعة اليرموك | **3.45** | | | | | |
| | الجامعة الاردنية | **3.72** | 0.07 | | | | |
| | جامعة الاميرة سمية | **3.76** | 0.19 | *0.98 | | | |
| | جامعة فيلادلفيا | **3.84** | 0.002 | 0.44 | 0.19 | | |
| | جامعة بترا | **3.94** | 0.000 | 0.52 | 0.12 | 0.96 | |

يتبين من الجدول (4-13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين جامعة الأردنية وجامعية الأميرة سمية، وجاءت الفروق لصالح جامعة الأميرة سمية، حيث كان المتوسط الحسابي لتقديرات اراء العينة في جامعة الأميرة سمية (3.76) بينما كان المتوسط الحسابي لتقديرات اراء العينة في جامعة الأردنية (3.72)، لذلك كانت الفروق الدالة إحصائيا في بعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي لصالح جامعة الاميرة سمية، ويمكن ان يعزى ذلك الى أن جامعة الأميرة سمية تقوم بتسويق المشاريع الريادية بعد تخرجها من الحاضنة، كما أن جامعة الاميرة سمية توفر أدارة وميزانية للحاضنات مستقلة تماماً عن الجامعة.

**الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال بين أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والتخصص (الجنس، التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة).**

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال بين أفراد العينة تبعا للمتغيرات الديمغرافية والتخصص (الجنس، التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة) ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لمتغير الجنس ، وتحليل التباين الأحادي لكل من المتغيرات (التخصص ، المؤهل العلمي، نوع الحاضنة، الجامعة) ، والجداول أدناه توضح ذلك.

**1. الجنس**

**جدول ( 14-4)**
**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعاً لمتغير الجنس على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال بين أفراد العينة (ن=160)**

| | ذكر(ن=84) | | أنثى (ن=76) | | قيمة ت | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| **نية التوجه نحو ريادة الأعمال** | 3.46 | 0.567 | 3.51 | 0.456 | 0.53 | 0.82 |

يتبين من الجدول (14-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الجنس في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية، تعزى هذه النتيجة إلى أن التوجه نحو ريادة الأعمال ليست مرتبطة بجنس الفرد، وإنما مرتبطة بالصفات الشخصية والسلوكية للفرد والمرتبطة بمفهوم ريادة الأعمال، وهذه

النتيجة تتفق مع الدراسات السابقة ، وكما جاء في دراسة (McGee et al., 2009)، ودراسة (Pihie & Akmaliah, 2009)، (Keat & Meyer, 2011). وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية .

**2. المؤهل العلمي**

**جدول ( 15-4)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال (ن=160)**

| | بكالوريوس (ن=151) | | ماجستير (ن=9) | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال | 3.97 | 0.512 | 4.12 | 0.714 | 0.68 | 0.411 |

يتبين من الجدول (4–14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية، يعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن التوجه نحو ريادة الأعمال ليست مرتبطة بمؤهل علمي معين، ولكن المؤهل العلمي يدل على نوعية التوجه بمعنى باي مجال سيكون ريادي، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Keat & Meyer, 2011). وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية.

## 3-التخصص

**جدول (4-16)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير التخصص على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال (ن=160 )**

| | كلية العلوم (ن=4) | | كلية تكنولوجيا المعلومات (ن=28) | | كلية الهندسة (ن=128) | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| **مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال** | 3 | 0.923 | 4.33 | 0.872 | 3.92 | 0.768 | 15.9 | 0.00. |

يتبين من الجدول (4-16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر التخصص في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (4-17)

**جدول (4-17)**

**المقارنات البعدية بطريقة شفية لأثر التخصص على نية التوجه نحو ريادة الأعمال (ن=160)**

| | | **المتوسط الحسابي** | **كلية العلوم** | **كلية تكنولوجيا المعلومات** | **كلية الهندسة** |
|---|---|---|---|---|---|
| **نية التوجه نحو ريادة الأعمال** | كلية العلوم | **3.00** | | | |
| | كلية تكنولوجيا المعلومات | **4.33** | 0.00 | | |
| | كلية الهندسة | **3.76** | 0.36 | 0.76* | |

يتبين من الجدول (4−13 ) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α≥ 0.05) بين كلية تكنولوجيا المعلومات وكلية الهندسة التكنولوجية، وجاءت الفروق لصالح كلية تكنولوجيا المعلومات، وذلك أن المتوسط الحسابي لتقديرات طلبة كلية تكنولوجيا المعلومات اعلى من المتوسط الحسابي لتقديرات طلبة كلية الهندسة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة ( **Remeikiene et al., 2013**)، حيث يوثر التخصص على مستوى ميول الطلبة نحو رياد الأعمال ، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية في نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية، اذ التخصص يؤثر على نيه التوجه نحو ريادة الأعمال عند المنتسبين لحاضنات الأعمال في الجامعات الاردنية.

### 4-نوع الحاضنة

**جدول ( 18-4)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير نوع الحاضنة على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال (ن=160 )**

| | حاضنة تكنولوجية (ن=138) | | حاضنة زراعية (ن=18) | | حاضنة ادارية (ن=2) | | حاضنة صناعية (ن=2) | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| **مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال** | 3.97 | 0.452 | 4.09 | 0.321 | 3.5 | 0.643 | 4.00 | 0.432 | 0.796 | 0.498 |

يتبين من الجدول (18-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية $(0.05 \geq \alpha)$ تعزى لأثر نوع الحاضنة في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية، تعزى هذه النتيجة الى أن نوع الحاضنة تحدد المجال الذي يتوافق مع ميول الطالب نحو مجال معين، اذ أن ريادة الأعمال لا تنحصر بعلم أو اتجاه بل هي سلوك يساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وينطبق هذا السلوك على كافات التوجهات الفردية أو الجماعية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة(Remeikiene et al., 2013) كتعريف السلوك الريادي وريادة الأعمال، وتتفق مع دراسة ( Patton & Marlow, 2011) ودراسة ( Tang et al., 2013) . وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية في نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية.

## 5-الجامعة

**جدول ( 19-4)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعاً لمتغير الجامعة على آراء أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال (ن=160 )**

| | جامعة اليرموك (ن=70) | | الجامعة الاردنية (ن=20) | | جامعة الاميرة سمية (ن=27) | | جامعة فيلادلفيا (ن=8) | | جامعة البتراء (ن=35) | | قيمة ف | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | |
| مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال | 3.72 | 0.782 | 4.08 | 0.932 | 3.99 | 0.453 | 4.46 | 0.649 | 4.31 | 0.870 | 11.91 | 0.00 |

يتبين من الجدول (19-4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجامعة في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفيه كما هو مبين في الجدول (20-4).

**جدول (20-4)**

**المقارنات البعدية بطريقة شفية لأثر الجامعة على نية التوجه نحو ريادة الأعمال (ن=160)**

| | | المتوسط الحسابي | جامعة اليرموك | جامعة الأردنية | جامعة الأميرة سمية | جامعة فيلادلفيا | جامعة بترا |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال | جامعة اليرموك | 3.72 | | | | | |
| | الجامعة الاردنية | 4.08 | 0.07 | | | | |
| | جامعة الاميرة سمية | 3.99 | 0.19 | 0.20 | | | |
| | جامعة فيلادلفيا | 4.46 | 0.20 | 0.27 | 0.40 | | |
| | جامعة بترا | 4.31 | 0.30 | 0.52 | 0.70 | *0.82 | |

يتبين من الجدول (20-4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين جامعة بترا وجامعية فيلادلفيا، وجاءت الفروق لصالح جامعة فيلادلفيا، حيث كان المتوسط الحسابي

لتقديرات أراء  العينة لجامعة فيلادلفيا اعلى من المتوسط الحسابي لتقديرات اراء العينة، ويمكن ان يعزى ذلك الى أن جامعة فيلادلفيا تقوم بتقديم الدعم الكامل لطلبتها المنتسبين الى الحاضنات حيث تعفي الطلبة من الايجار وتوفر البيئة المناسبة للطلبة من حيث التدريب والمعدات والتوجيهات وهذا يشجع الطلبة للتوجه نحو ريادة الأعمال. وهذه النتيجة جاءت لتأكد النتيجة المتعلقة باثر الجامعة على مستوى الخدمات المقدمة للطلبة المنتسبين في الحاضنات، وبالتالي ومن الطبيعي ان يكون للجامعة اثر على مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين للحاضنات، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية في نية التوجه نحو ريادة الأعمال  لدى الطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$ ) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالخدمات المقدمه للمنتسبين في توجيهه افراد العينة نحو ريادة الأعمال؛ حيث ينبثق من هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية .**

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لدور خدمات حاضنات الأعمال الجامعية على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، وكما هو مبين في الجدول الآتي.

**جدول (21-4)**
**تحليل الانحدار البسيط ( ANOVA) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالخدمات المقدمة على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية (ن=160)**

| المتغير المستقل | Beta . | B | قيمة ت | دلالة ت الإحصائية | الارتباط | التباين المفسر | قيمة ف | دلالة ف الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 0.492 | 0.51 | 9.112 | 0.000 | 0.819 | 0.671 | 143.129 | 0.000 |
| الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين. | 0.551 | 0.59 | 11.523 | 0.000 | | | | |
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي | 0.511 | 0.6 | 11.011 | 0.000 | | | | |
| الخدمات الإدارية والمكتبية | 0.596 | 0.623 | 12.023 | 0.000 | | | | |

المتغير التابع: التوجه نحو ريادة الأعمال

يتبين من الجدول رقم (21–4) أعلاه وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \ge \alpha$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالخدمات المقدمة على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية. كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.671) أي أن خدمات حاضنات الأعمال مجتمعة فسرت ما قيمته (67.1%) من التوجه نحو ريادة الأعمال، كما تبين وجود أثر إيجابي دال احصائياً للتدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، إذ بلغت قيمة ت (9.112)

وبدلالة احصائية (0.000) ، ووجود أثر إيجابي دال احصائياً لدور حاضنات الأعمال الجامعية في مجال الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين لها على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال ، إذ بلغت قيمة ت (11.523) وبدلالة احصائية (0.00)، ووجود أثر إيجابي دال احصائياً لدور حاضنات الأعمال الجامعية في مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال ، إذ بلغت قيمة ت (11.011) وبدلالة احصائية (0.00)، ووجود أثر إيجابي دال احصائياً لدور حاضنات الأعمال الجامعية في مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال ، إذ بلغت قيمة ت (12.231) وبدلالة احصائية (0.000). وتعزى هذه النتيجة إلى أن حاضنات الأعمال تلعب دور حيوي وفعّال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال الجامعية، وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية، يلاحظ وكما أن هذه النتيجة تتفق مع جميع الدراسات السابقة، حيث أن حاضنات الأعمال تعتبر أداة فعالة في دعم الرياديين وبالتالي فهي أداة تساهم بالعملية الاقتصادية والاجتماعية.



**الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالتدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال .**

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بتقديم خدمة التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية ، كما هو مبين في الجدول (22-4) الآتي.

**جدول (4-22)**
**تحليل الانحدار البسيط ( ANOVA) لدور حاضنات المتمثل في التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية(ن=160)**

| أبعاد المتغير المستقل | Beta | قيمة ت | دلالة ت الإحصائية | الارتباط | التباين المفسر | قيمة ف | دلالة ف الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. | 0.498 | 9.411 | 0.00 | 0.791 | 0.626 | 147.811 | 0.00 |

المتغير التابع: التوجه نحو ريادة الأعمال.

يتبين من الجدول رقم (22-4) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ 0.05) لبعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.626) أي أن دور حاضنات المتمثل في التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال، يفسر ما قيمته (62.6%) من التوجه نحو ريادة الأعمال، كما تبين وجود أثر إيجابي دال احصائياً لبعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال. على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، إذ بلغت قيمة ت (9.411) وبدلالة احصائية (0.000)، وهذه النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الاولى، فمن الطبيعي أن يلعب التدريب دور مهم وخاصة كفئة الرياديين، اذ ان نسبة الاستفادة الراجعة من التدريب ستكون عالية لهؤلاء الفئة.

**الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال.**

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بتقديم خدمة الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما هو مبين في الجدول الآتي.

**جدول (23-4)**
**تحليل الانحدار البسيط ( ANOVA) لدور حاضنات المتمثل في الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية(ن=160)**

| أبعاد المتغير المستقل | Beta | قيمة ت | دلالة ت الإحصائية | الارتباط (R) | التباين المفسر ($R^2$) | قيمة ف | دلالة ف الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين.** | 0.511 | 11.811 | 0.000 | 0.846 | 0.716 | 177.123 | 0.000 |

المتغير التابع: التوجه نحو ريادة الأعمال.

يتبين من الجدول رقم (23-4) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.716) أي أن دور حاضنات المتمثل في الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين، يفسر ما قيمته (71.6%) من التوجه نحو ريادة الأعمال، كما تبين وجود أثر إيجابي دال احصائياً لبعد الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، إذ بلغت قيمة ت (11.811) وبدلالة احصائية (0.000)، وهذه النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الثانية. تعزى هذه النتيجة الى أن من اساسيات نجاح اي مشروع يتطلب الدعم التقني، كما ان

تقيم الاداء يوضح لنا نقاط الضعف والعمل على تخفيفها، ويكشف عن نقاط القوة والعمل على تعزيزها، لذلك نشاهد أن هذا البعد يفسر التوجه نحو ريادة الأعمال وبشكل قوي.

**الفرضية الفرعية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالدعم المالي والتمويلي والتسويقي في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال .**

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بتقديم خدمة الدعم المالي والتمويلي والتسويقي على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما هو مبين في الجدول الآتي.

**جدول (24-4)**

**تحليل الانحدار البسيط ( ANOVA) لدور حاضنات المتمثل في الدعم المالي والتمويلي والتسويقي على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية(ن=160)**

| ابعاد المتغير المستقل | Beta | قيمة ت | دلالة ت الإحصائية | الارتباط | التباين المفسر | قيمة ف | دلالة ف الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الدعم المالي والتمويلي والتسويقي | 0.534 | 11.98 | 0.00 | 0.858 | 0.732 | 198.231 | 0.00 |

المتغير التابع: التوجه نحو ريادة الأعمال.

يتبين من الجدول رقم (24-4) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.732) أي أن دور حاضنات المتمثل في الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، يفسر ما قيمته (73.2%) من التوجه نحو ريادة الأعمال، كما تبين وجود أثر إيجابي دال احصائياً لبعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي نحو ريادة الأعمال، إذ بلغت قيمة ت (11.98) وبدلالة احصائية (0.000)، وهذه النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة. من المعروف لنا أن خلق الافكار وحدها لا تكفي لبيان التوجه الناجح نحو ريادة الأعمال، لذلك يلزمنا سلوك ريادي لبيان ذلك التوجه من خلال البدء بتنفيذ المشاريع وهذ المرحلة بحاجة كبيرة الى الدعم المالي والتمويلي. وكما ان عملية التسويق

لمخرجات المشروع من سلعة أو خدمة هي النقطة الحرجة لأصحاب المشاريع، لذلك نلاحظ قوة التفسير للتوجه نحو ريادة الأعمال لهذا البعد.

**الفرضية الفرعية الرابعة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة( $\alpha \leq 0.05$ ) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالخدمات الإدارية والمكتبية في توجيه أفراد العينة نحو ريادة الأعمال.**

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بتقديم الخدمات الإدارية والمكتبية والطلبة على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما هو مبين في الجدول الآتي.

**جدول (4-25)**
**تحليل الانحدار البسيط ( ANOVA) لدور حاضنات المتمثل في الخدمات الإدارية والمكتبية على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية(ن=160)**

| أبعاد المتغير المستقل | Beta | قيمة ت | دلالة ت الإحصائية | الارتباط | التباين المفسر | قيمة ف | دلالة ف الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الخدمات الإدارية والمكتبية | 0.523 | 10.79 | 0.00 | 0.812 | 0.659 | 149.7 | 0.00 |

المتغير التابع: التوجه نحو ريادة الأعمال.

يتبين من الجدول رقم (4–22) وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ 0.05) لبعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.659) أي أن دور حاضنات المتمثل في الخدمات الإدارية والمكتبية ، يفسر ما قيمته (65.9%) من التوجه نحو ريادة الأعمال، كما تبين وجود أثر إيجابي دال احصائياً لبعد الخدمات الإدارية والمكتبية على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، إذ بلغت قيمة ت (10.79) وبدلالة احصائية (0.000)، وهذه النتيجة تشير الى قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

## - تحليل ومناقشة السؤال المفتوح :

**السؤال المفتوح: ينقسم السؤال المفتوح الى قسمين.**

**ت- ما أهم الصعوبات التي تواجهك داخل الحاضنات الأعمال الجامعية؟**

**ث- ما أهم الاقتراحات التي توصي بها لزيادة كفاءة حاضنات الأعمال الجامعية ؟**

لقد تم تحليل بيانات السؤال المفتوح يدوياً من قبل الباحث، حيث بلغ عدد أفراد العينة الذين ساهموا بتقديم الاقتراحات التي تضمنها السؤال المفتوح بشقيه أعلاه (69) وبنسبة مئوية وصلت إلى (43.1%) من المبحوثين، فيما وصل عدد أفراد العينة الذين لم يسجلوا اقتراحاتهم إلى (94) فرداً ونسبة مئوية بلغت (66.9%) من المبحوثين، والجدول رقم ( 26-4) للشق الأول و(27-4 ) للثق الثاني يوضحان ذلك:

**أ- ما أهم الصعوبات التي تواجهك داخل الحاضنات الأعمال الجامعية؟**

**الجدول (26-4)**
**أهم الصعوبات التي تواجه أفراد العينة داخل حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الاردنية وتكراراتها والنسب المئوية مرتبة تنازلياً**

| الرقم | المشكلة | التكرار | النسب المئوية |
|---|---|---|---|
| 1 | **نقص الدعم المالي من قبل الحاضنات الجامعية.** | 60 | %31 |
| 2 | **الضعف في تقديم خدمة الانترنت، بحيث يوجد ضعف في السرعة.** | 45 | %23 |
| 3 | **صعف في الانفتاح على القطاع الخاص.** | 39 | %20 |
| 4 | **ضعف في عملية التسويق للمشاريع في المجتمع المحلي وقلة المعارض التجارية للحاضنات.** | 28 | %15 |
| 5 | **عدم وجود طاقم عامل مؤهل بالشكل المطلوب.** | 21 | %11 |
| | **المجموع** | **193** | %100 |

يوضح الجدول (4-23) أن مشكلة " نقص الدعم المالي من قبل الحاضنات الجامعية " جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ (60) ونسبة مئوية (31%) وهذا يعني تقريبا ان الطلبة

يعانون من نفس المشكلة وهي كيفية تامين الدعم الماي لمشاريعهم، تلتها في المرتبة الثانية المشكلة " الضعف في تقديم خدمة الانترنت، بحيث يوجد ضعف في السرعة " بتكرار بلغ (45) ونسبة (23%)، بينما جاءت مشكلة " عدم وجود طاقم عامل مؤهل بالشكل المطلوب " في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (21) وبنسبة مئوية (11%) .

**ب- ما أهم الاقتراحات التي توصي بها لزيادة كفاءة حاضنات الأعمال الجامعية ؟**

**الجدول (27-4)**
**أهم الاقتراحات التي يوصي بها أفراد العينة داخل حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الاردنية، لزيادة كفاءة حاضنات الأعمال الجامعية وتكراراتها والنسب المئوية مرتبة تنازلياً**

| الرقم | المشكلة | التكرار | النسب المئوية |
|---|---|---|---|
| 1 | **تفعيل نظام التمويل الخاص بحاضنات الأعمال الجامعية في قطاع التعليم العالي بالتنسيق مع وزارة التخطيط.** | 55 | %48 |
| 2 | **زيادة كفاءة تكنولوجيا المعلومات داخل الحاضنات من خلال تزويد الحاضنات بخط انترنت منفصل عن باقي الكليات وبسرعة عالية.** | 24 | %21 |
| 3 | **وضع استراتيجية من اجل تأهيل الطاقم العامل، في الداخل والخارج، لنقل التجارب المحلية والدولية .** | 19 | %17 |
| 4 | **وضع خطة للتنسيق مع القطاع العام والخاص لمعرفة مدى امكانية الاستثمار في المشاريع المحتضنة.** | 16 | %14 |
| | | **114** | **%100** |

يوضح الجدول (27-4) أن اقتراح " تفعيل نظام التمويل الخاص بحاضنات الأعمال الجامعية في قطاع التعليم العالي بالتنسيق مع وزارة التخطيط " جاء في المرتبة الأولى بتكرار بلغ (55) ونسبة مئوية (48%) ، تلاه في المرتبة الثانية اقتراح " زيادة كفاءة تكنولوجيا المعلومات داخل الحاضنات من خلال تزويد الحاضنات بخط انترنت منفصل عن باقي الكليات وبسرعة عالية " بتكرار بلغ (24) ونسبة (21%)، بينما جاء اقتراح " وضع خطة للتنسيق مع القطاع

العام والخاص لمعرفة مدى امكانية الاستثمار في المشاريع المحتضنة " في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (16) وبنسبة مئوية (14%) .

# الفصل الخامس

# النتائج والتوصيات

## أولاً: النتائج

**1.النتائج المتعلقة بنية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين الى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية.**

كان المستوى العام لنية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين الى الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (3.98)، وتشير هذه النتيجة الى استعداد الطلبة في الحاضنات الجامعية لسلوك النهج الريادي في أعمالهم.

**2.النتائج المتعلقة بدور حاضنات الأعمال والمتمثل بالخدمات التي تقدمها الحاضنات للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية.**

كان المستوى العام للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة المنتسبين لها في الجامعات الأردنية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.66).

أما الترتيب التنازلي لأبعاد دور حاضنات الأعمال فكان على النحو التالي :

- جاء بعد الخدمات الإدارية والمكتبية المقدمة من حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الاردنية بالمرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي (3.92) وبدرحة عالية.
- وفي المرتبة الثانية جاء بعد الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية وبمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبدرجة عالية .

- جاء بعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي للطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.6) وبدرجة متوسطة .
- وجاء بعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال للطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.46) وبدرجة متوسطة.

**3. النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين أفراد عينة الدراسة لمستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية لأفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والتخصص .**

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ككل .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع الإبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ككل .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر التخصص في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ككل .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر نوع الحاضنة في جميع الأبعاد وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ككل .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجامعة لبعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي وفي مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ككل، وكانت لصالح جامعة بترا اما باقي الابعاد لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية .

**4.النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أفراد عينة الدراسة لمستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال بين أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والتخصص .**

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى أفراد العينة .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى أفراد العينة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر التخصص في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى أفراد العينة وكانت هذه الفروق لصالح الهندسة التكنولوجية .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر نوع الحاضنة في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى أفراد العينة .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجامعة في مستوى نية التوجه نحو ريادة الأعمال لدى أفراد العينة وكانت هذه الفروق لصالح جامعة بترا وفيلادلفيا .

**5. النتائج المتعلقة بدور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال.**

لقد أظهرت النتائج وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لدور حاضنات الأعمال الجامعية المتمثل بالخدمات المقدمة على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية. كما يبين الجدول أن التباين المفسر بلغ (0.671) أي أن خدمات حاضنات الأعمال مجتمعة فسرت ما قيمته (67.1%) من التوجه نحو ريادة الأعمال، حيث ظهرت النتائج التالية :

- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، حيث فسر هذا البعد ما قيمته (62.6%) من التوجه نحو ريادة الأعمال
- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين والطلبة المنتسبين على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية، حيث فسر هذا البعد ما قيمته (71.6%) من التوجه نحو ريادة الأعمال .
- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الدعم المالي والتمويلي والتسويقي على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، حيث فسر هذا البعد ما قيمته (73.2%) من التوجه نحو ريادة الأعمال .
- وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الخدمات الإدارية والمكتبية على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الاردنية، حيث فسر هذا البعد ما قيمته (65.9%) من التوجه نحو ريادة الأعمال .

## ثانياً: توصيات الدراسة

بناءاً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وبالرجوع إلى الاقتراحات التي قدمها شاغلي المواقع الإدارية العليا والوسطى في حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الاردنية، توصي الدراسة بما يلي :

1. تعزيز دور حاضنات الأعمال الموجودة في الجامعات الاردنية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال وذلك من خلال تحديد اهداف الحاضنات ومراقبة اداء الحاضنات ضمن معايير تُحدد من قبل ادارة الجامعة، كأي كلية من الكليات الاكاديمية في الجامعة، واعتبارها اداة لتحسين المخرج الاكاديمي للجامعات الاردنية، حيث تعليم السلوك الريادي بحاجة الى بيئة حاضنة، كبيئة الحاضنات الجامعية لتنمية مفهوم ريادة الأعمال.
2. العمل على فتح المزيد من الحاضنات الجامعية، لتشمل كافة التخصصات الموجودة في الجامعة، باعتبار ريادة الأعمال نهج ينطبق باي مجال ولاتنحصر على تخصصات محددة.
3. تنشيط دور حاصنات الأعمال الجامعية بحيث لايتوقف عملها على توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، بل يمتد ليشمل المشاركة في ترويج المشاريع الريادية في المجتمع المحلي، وذلك بعمل معارض تجارية لحاضنات الأعمال.
4. نشر الوعي بين طلبة الجامعات الاردنية على أهمية حاضنات الأعمال وذلك من خلال عقد ندوات تثقيفية توضح مفهوم الحاضنات الجامعية واهميتها ودورها في انجاح الافكار الريادية.

5. فتح باب التبادل الثقافي بين الحاضنات الجامعية على المستوى المحلي والدولي وذلك لتبادل الخبرات ورفع مستوى التأهيل للطاقم العامل.

6. تحديد آلية للتنسيق بين وزارة التعليم العالي ووزارة التخطيط تهدف الى تامين التمويل المطلوب للمشاريع الريادية المحتضنة داخل حاضنات الأعمال الجامعية.

7. استحداث وظيفة ادارية في العلاقات العامة في الحاضنات، وذلك للعمل على انفتاح الحاضنات الجامعية على القطاع العام والخاص وتوفير الدعم المالي والاستشاري والفني للحاضنات.

8. العمل على انشاء نظام واضح داخل حاضنات الأعمال الجامعية ضمن اسس ومعايير لتحقيق الغاية المرجوة من حاضنات الأعمال الجامعية.

9. استقطاب الكفاءات والخبرات الإدارية التي تتمتع بمؤهلات علمية عالية الى حاضنات الأعمال الجامعية .

10. ضرورة وضع قوانين تضمن الحماية للمشروعات الريادية والمحتضنة داخل حاضنات الأعمال الجامعية.

- **التوصيات العامة والأكاديمية :**

1. حث الباحثين على القيام بدراسات وأبحاث في دور حاضنات الأعمال باعتبارها أدة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

2. اهتمام الجامعات الاردنية بهذه الدراسة ومحاولة الاستفادة منها في الواقع .

3. إجراء دراسات مستقبلية على نفس مجتمع الدراسة تتناول متغيرات مختلفة أخرى .

5. عمل دراسات مستقبلية مماثلة لموضوع الدراسة، لا تقتصر على حاضنات الأعمال الجامعية ، بل تمتد لتشمل كافة حاضنات الأعمال الموجودة في الأردن.

# المراجع

## أولاً - المراجع العربية :


1-أبو بكر عابدين، بدوي.(2006 ).**آلية لربط تمويل المنشآت الصغرى بالتدريب لدعم الاستدامة،** ورقة مقدمة لمنتدى المنشآت الصغيرة الأول، الأكاديمية العربية للعلوم المصرفية والمالية، دمشق، أيام 25-27 إبريل2006.

2-الحناوي، محمد، أبو قحف، ماضي توفيق، عبد السلام، السيد إسماعيل، زكي، سمية.(2001). **حاضنات الأعمال،** الدار الجامعية، القاهرة، العدد السابع والعشرين.

3القبلي، هالة.(2006). **حاضنات الأعمال،** جامعة الملك فهد بن عبدالعزيز، منظومة المعرفة والأعمال، ص5.

3-المحروق، ماهر. (2011). **سياسات حماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة – اثرالمبادرات العربية في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة،** المؤتمر العربي الرابع لتنمية الموارد البشرية، مركز الملك فيصل للمؤتمرات-الرياض، المملكة العربية السعودية .

4-المكتب الإقليمي للدول العربية.(2003م). **تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003م،** برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، ص 101.

5-الشبراوي، ابراهيم عاطف.(2005). **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، منشورات المنظمةعالمية،** الاسلامية للتربية والعلوم والثقافة – ايسيسكو، ص 12-75.

6-السنوسي، رمضان، الديوبي، عبد السلام.(2003). **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة،** المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، سلسلة كتاب، تنمية الموارد البشرية والمشروعات الصغرى، الطبعة الأولى، 32-33.

7-الشميمري، احمد.(2011). **لماذا حاضنات الاعمال،** جامعة الملك سعود، الرياض.

8-العزام، انور و موسى، صباح.( 2010). **تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن،** مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الثالث والثمانون.

9-العمري، ناصر.(2011). **قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية،** مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد السابع والعشرون.

10-الوادي، محمود حسين. (2010). **دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع الإشارة للتجربة الأردنية،** أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد السابع.

11-الجبوري، يسر ابراهيم احمد والمعاضدي، معن وعد الله. (2006) . **الأدوار الاستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال :أنموذج مقترح لحاضنة عراقية لأعمال والتقانة،** بغداد: جامعة الموصل.

12-السكارنة، بلال خلف .(2006).**المشاريع الصغيرة والريادة،** الأردن: جامعة الاسراء.

13-بدران، إبراهيم. (2003). **حوار السياسات الاقتصادية، المنبر الأردني للتنمية الاقتصادية،** العدد الثاني ، عمان، الأردن

14-تركماني، أمير.(2006). **دور المؤسسات الوسيطة والداعمة،** المؤتمر الوطني للبحث العلمي والتطوير التقاني، دمشق، سوريا، 24-26 أيار2006، ص 07

15- حمزة، الفقير .(٢٠٠٩ ). **تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة مع دراسة حالة برنامج ( greme gree) المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرف** ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، الجزائر.

16-خليل، عبد الرزاق وهناء، نور الدين .(2006). **دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية،** الملتقى الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية . يومي 17 و 18 أبريل .2006.

17-عتياني، رنا أحمد ديب.(2004). **حاضنات الأعمال كآلية لدعم مؤسسات الأعمال الصغيرة في عصر العولمة،** مجلة روسيكادا، جامعة سكيكدة، الجزائر،العدد الثاني ، ص.54

18- مجيد، هلال إدريس، عارف، معن ثابت.(2006). **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة،** الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، أيام أيام 17-18 نسيان 2006،ص 1018.

19-معهد أبحاث السياسات الأقتصادية الفلسطيني (ماس).(2006). المراقب الاقتصادي والاجتماعي، العدد الرابع، رام الله، كانون الثاني 2006.

20-معهد أبحاث السياسات الأقتصادية الفلسطيني (ماس).(2007). المراقب الاقتصادي والاجتماعي، العدد الرابع، رام الله، كانون الثاني 2007.

## ثانياً - المراجع الأجنبية :

1-Adegbite, O. (2001). Business incubators and small enterprise development: the Nigerian experience. *Small Business Economics*, *17*(3), 157-166.

2-Al-Mubaraki, H. M., & Busler, M. (2010). Business Incubators Findings from a Worldwide Survey, and Guidance for the GCC States. *Global Business Review*, *11*(1), 1-20.

3-Al-Mubaraki, H. M., & Busler, M. (2013). Business Incubation as an Economic Development Strategy: A Literature Review. *International Journal of Management*, *30*.

4-Al-Mubaraki, H. M., & Busler, M. (2011).The Development of Entrepreneurial Companies through Business Incubator Programs. International Journal of Emerging sciences, 1(2).

5-Albert, S. (1975). Entrepreneurship and Economic Development. Wisconsin: Project ISEED, Ltd. *The Center for Venture Management*, *187*.

6-Barrow, C. (2001). Incubators' Editions John Wiley & Sons.

7-Bahabra-Remedious, R. k., and Comelius, B.,.(2003). Cracks in the Egg: Improving performance Measures in business incubator research. Paper for the Small Enterprises Association of Australian and New Zealand 16th annual Conference, Ballarat.

8-Ali, A., Topping, K. J., & Tariq, R. H. (2011). Entrepreneurial Attitudes among Potential Entrepreneurs. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, *5*(1).

9-Carton, R. B., C. W. Hofer, et al.(1998).The Entrepreneur and Entrepreneurship: Operational Definitions of Their Role in Society. Athens, GA, the University of Georgia Terry College of Business.

10-Dietrich, F; Fiedler, H.; Nagy, P. (1996). The Concept of Business Incubator and Innovation Centers. ICECE- Focus, Berlin, (1), 3.

11-Duygulu, E. (2008). Institutional Profiles and Entrepreneurship Orientation: A Case of Turkish Graduate Students. University Library of Munich, Germany.

12-Donald, K. F., & Richard, H. M. (2001). Entrepreneurship: a contemporary approach.

13-Dohse, D., & Walter, S. G. (2012). Knowledge context and entrepreneurial intentions among students. *Small Business Economics*, *39*(4), 877-895.

14-De Jorge-Moreno, J., Castillo, L. L., & Triguero, M. S. (2012). The effect of business and economics education programs on students' entrepreneurial intention. *European Journal of Training and Development*, *36*(4), 409-425.

15-Díaz-Casero, J. C., Ferreira, J. J. M., Mogollón, R. H., & Raposo, M. L. B. (2012). Influence of institutional environment on entrepreneurial intention: a comparative study of two countries university students. International Entrepreneurship and Management Journal, 8(1), 55-74.

16-Edmiston, K. D. (2004). The role of small businesses in economic development. *Retrieved from Ideas Repec: http://ideas. repec. org/p/fip/fedkcw/2005-01. html.*

17-Fayolle, A. and J. M. Degeorge (2006). Attitudes, intentions and behaviour: New approaches to evaluating entrepreneurship education. International Entrepreneurship Education: Issues and newness. A. K. Fayolle, H.Cheltenham, UK, Edward Elgar Publishing Limited.

18-Falck, O., Heblich, S., & Luedemann, E. (2012). Identity and entrepreneurship: do school peers shape entrepreneurial intentions?. Small Business Economics,39(1), 39-59.

19-Gartner, W. B. (1988). Who is an entrepreneur? Is the wrong question. American Journal of Small Business, 12, 11-32.

20-Garland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Garland, J. C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualisation. Academy of Management Review, 9(2), 354-359.

21-Galloway, L. and Wilson, L. (2003).The Use and Abuse of the Entrepreneur. Heriot Watt University, Working Paper Series, ISSN 1741-9255.

22-Giacomin, O., Janssen, F., Pruett, M., Shinnar, R. S., Llopis, F., & Toney, B. (2011). Entrepreneurial intentions, motivations and barriers: Differences among American, Asian and European students. International Entrepreneurship and Management Journal, 7(2), 219-238.

23-Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). A systematic review of business incubation research. *The Journal of Technology Transfer*, *29*(1), 55-82.

24-Hamdani, D. (2006). *Conceptualizing and measuring business incubation*. Statistics Canada, Science, Innovation and Electronic Information Division.

25-Hisrich, R. D., & Peters, M. P. Entrepreneurship (2002). *Tata Mc Graw–Hill (Indian Reprint)*, *5*, 501-504.

26-Hatten, Timothy S., .(2006). Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond. Houghton Mifflin Company, (3).

27-Hashi, I., & Krasniqi, B. A. (2011). Entrepreneurship and SME growth: evidence from advanced and laggard transition economies.

*International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, *17*(5), 456-487.

29-i.semiah akcomk. (2009). Incubators as tool for entrepreneurship promotionin developing countries. Maastricht University.

30-Info, D. E. V. (2009). Mixed-use Incubator Handbook: A Start-up Guide for Incubator Developers. Retrieved on July 5, 2010, from: JBV 2002.“Lesson 17: Business incubators.” Available online.

30-Keat, O. Y., Selvarajah, C., & Meyer, D. (2011). Inclination towards entrepreneurship among university students: An empirical study of Malaysian university students. *International Journal of Business and Social Science*, *2*(4), 206-220.

31-Lee, S. M., Chang, D., & Lim, S. B. (2005). Impact of entrepreneurship education: a comparative study of the US and Korea. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, *1*(1), 27-43.

32-Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, *21*(1), 135-172.

34-Lazarowich, M., & Wojciechowski, M. J. (2002). RUSSIAN BUSINESS INCUBATOR PROGRAM PHASE ONE PROSPECT DEVELOPMENT & STRATEGIC PLAN.

35-Mariussen, Å. (2004). Nordic ICT Spaces: A policy-oriented overview of regional ICT.

36-Matlay, H. and P. Westhead .(2005). Virtual teams and the rise of e-entrepreneurship in Europe. International Small Business Journal, 12(3), 353-365.

37-Ma, H., & Tan, J. (2006). Key components and implications of entrepreneurship: A 4-P framework. *Journal of Business Venturing*, *21*(5), 704-725.

38-Mitchell, P. C., & McKeown, A. E. (2004). Importance of peer support and tutor involvement in entrepreneurship education for overseas Bioscience students. *Bioscience Education*, (3).

39-Martín-Rojas, R., García-Morales, V. J., & García-Sánchez, E. (2011). The influence on corporate entrepreneurship of technological variables. Industrial Management & Data Systems, 111(7), 984-1005.

40-Molnar, L., Adkins, D., Yolanda, B., Grimes, D., Sherman, H. and Tornatzky, L. (1997).Business Incubation Works.

41-McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining the Measure. Entrepreneurship theory and Practice, 33(4), 965-988.

42-Ndabeni, L. L. (2008). The contribution of business incubators and technology stations to small enterprise development in South Africa. Development Southern Africa, 25(3), 259-268.

43-Niels Bosma and Jonathan Levie et al., .(2009). Global Entrepreneurship Monitor 2009 Executive Report. Babson College, Babson Park, MA, United States Leading Sponsoring Institution and Founding Institution.

44-Nimalathasan, B. (2008). Characteristics of Entrepreneurs: A Comparative Study of Small Scale Entrepreneurs of SriLankan and Bangladesh. *Lex ET Scientia Int'l J.*, *15*, 350.

45-Noruzi, M. R., Westover, J. H., & Rahimi, G. R. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneuship Era. *Asian Social Science*, *6*(6), 3-10.

46-Nepal, Chiranjibi.(2006). Strategy for Promoting Business Incubation Centers in Nepal. Economic Policy Network, policy paper, 21.

47-O'neal, T. (2005). Evolving a Successful University-Based Incubator: Lessons Learned From the UCF Technology Incubator. *Engineering Management Journal*, *17*(3).

*48-OECD Innovation Policy Platform. (2010).* Technology Incubators.

49-Patton, D., & Marlow, S. (2011). University technology business incubators: helping new entrepreneurial firms to learn to grow. *Environment and Planning-Part C*, *29*(5), 911.

50-Pihie, L., & Akmaliah, Z. (2009). Entrepreneurship as a career choice: An analysis of entrepreneurial self-efficacy and intention of university students. European journal of social sciences, 9(2), 338-349.

51-Petti, C., & Zhang, S. (2011). Factors influencing technological entrepreneurship capabilities: Towards an integrated research framework for Chinese enterprises. *Journal of Technology Management in China*, *6*(1), 7-25.

52-Pruett, M., Shinnar, R., Toney, B., Llopis, F., & Fox, J. (2009). Explaining entrepreneurial intentions of university students: a cross-cultural study. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 15(6), 571-594.

53-Sánchez, J. C. (2011). University training for entrepreneurial competencies: Its impact on intention of venture creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *7*(2), 239-254.

54-Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic management journal*, *11*(5), 17-27.

55-Schoof, U., & Creation, J. (2006). Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and incentives to enterprise start-ups by.

Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource management review*, *13*(2), 257-279.

56-Scaramuzzi, E. (2002). Incubators in developing countries: Status and development perspectives. *Retrieved February*, *12*, 2010.

57-Tang, M., Baskaran, A., Pancholi, J., & Lu, Y. (2013). Technology Business Incubators in China and India: A Comparative Analysis. Journal of Global Information Technology Management, 16(2).

58-Ryker, V. (2001). A Guide to the Status of the Incubator Industry in Norway. *partial completion*.

59-Regni, R. (2010). Entrepreneurship: Methods of Preparing Students in a Classroom Environment, through the use of Simulation, the Techniques of Opening a Small Business. *International Journal of Learning*, *16*(12).

60-Rose, R. C., Kumar, N., & Yen, L. L. (2006). The dynamics of entrepreneur's success factors in influencing venture growth. Journal of Asian Entrepreneurship and Sustainability, 2(3).

61-Remeikiene, R., Dumciuviene, D., & Startiene, G. (2013). Explaining Entrepreneurial Intention of University Students: The Role of Entrepreneurial Education. In *Active Citizenship by Knowledge Management & Innovation: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2013* (pp. 299-307). ToKnowPress.

62-Turker, D., & Selcuk, S. S. (2009). Which factors affect entrepreneurial intention of university students?. Journal of European Industrial Training, 33(2), 142-159.

63-Tracogna, Andrea .(2009). Entrepreneurship Development Key Issues & Challenges. 10.

64-Vizcarra Vizcarra, N. L., López Torres, V. G., & González Velásquez, S. (2014). Strategic Analysis of Technology Based Incubators in Baja California. Revista Internacional Administración & Finanzas, 7(3), 69-79.

65-VÁZQUEZ, J. L., Lanero, A., Gutierrez, P., & GARCÍA, M. P. (2011). Fostering Entrepreneurship at the university: A Spanish empirical study. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, *32*(01).

66-Venkatachalam, V. B. and A. A. Waqif (2005). Outlook on integrating entrepreneurship in management education in India. 32(2), 57-71.

67-Wilber, P. L., and Dixon L.(2004). The Impact of Business Incubators on Small Business Survivability. Small business advancement national center university of central Arkansas, Available: www.sbaer.uca.edu.

68-Zimmerer, Thomas W. & Scarborough Norman M. (2005).Essentials of Entrepreneurship & Small Business Management. 4*P*th*P* ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey .

**المواقع الالكترونية:**

**مجمع الريادة الأكاديمية للتميز.(2014). جامعة اليرموك: www.aece@yu.edu.jo**

**مركز الأبداع الأردني.(2014).الجامعة الأردنية: www.jichttps://aibi.ju.edu.jo**

**مركز الملكة رانيا للريادة.(2014).جامعة الأميرة سمية: www.mijc@qrce.org**

**مركزالأبداع.(2014).جامعة**

**فيلادلفيا: http://www.philadelphia.edu.jo/centers/innovationcenter**

**مركز البحث والابداع التكنولوجي.(2014).جامعة بترا: https://www.uop.edu.jo/faculties**

**المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.(2014): http://hcst.gov.jo/ar**

**Euro Med Innovation and Technology Programme.*(2009)*: www.medibtikar.eu.**

**http://ar.wikipedia.org/**

## الملاحق

### الملحق(1)

### الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية



**الجامعات الرسمية**

**اولاً : جامعة اليرموك** (اليرموك،2014 )

تحرص جامعة اليرموك على ترجمة توجهات ورؤى جلالة الملك عبد الله الثاني في تحقيق نقلة نوعية في مجالي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات خاصة وفي بقية المجالات عامة ،وذلك مالها من منافع لدعم الاقتصاد المحلي. وحرصاً على أن يلعب التعليم العالي دوراً محورياً في رفد الاقتصاد الوطني بالكفاءات المؤهلة والأبحاث العلمية والدراسات المستقبلية من خلال تأسيس علاقة تفاعلية مع قطاعي الصناعة والأعمال وتوفير أجواء تدريبية للطلبة تحاكي أجواء العمل الحقيقية، قامت جامعة اليرموك بإنشاء "مجمع الريادة الأكاديمية للتميز" في كلية الحجاوي للهندسة التكنولوجية في بداية عام 2004 بدعم مالي جزئي من كل من صندوق تطوير التعليم العالي والوكالة الأمريكية للتنمية العالمية (USAID) وبالتعاون مع جمعية شركات تكنولوجيا المعلومات إنتاج (int@j) كمبادرة لتعزيز الإبداع والريادة والتميز العلمي والعملي في مجالي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص وفي بقية المجالات بشكل عام، والعمل على بلورة الأفكار الخلاقــة لدى القطاع الخاص والأكاديميين والباحثين والطلاب وتحويلها إلى منتجـــات حقيقية تخدم المجتمع وتساهم في دعم الاقتصاد الوطني.

الرؤية:

تنبع رؤية المجمع من خلال ترسيخ العلاقة التكاملية ما بين قطاعي الأعمال والصناعة والقطاع الأكاديمي بهدف المساهمة في تطوير اقتصاد وطني قوي ومتنوع وثري.

المهمة:

توفير الظروف البيئة الحاضنة المجهزة بالتقنيات الحديثة لتأهيل الطلبة والخريجين لتلبية الاحتياجات المتجددة والمتغيرة للسوق المحلي والأسواق المجاورة من خلال تضافر وتكامل الجهود لكل من مجمع الريادة والجامعة وقطاعي الأعمال والصناعة.

**الأهداف**

يقوم المجمع بتوفير فرص التدريب المثالية للطلبة والخريجين من خلال حث وتشجيع الشركات والمؤسسات الوطنية على تأسيس حاضنات صناعية لها في المجمع.

- تقديم التدريب في مهارات الاتصال والتسويق وكتابة السيرة الذاتية والمهارات الإدارية.
- فتح بوابة الاتصال وتوطيد جسور التعاون بين القطاع الأكاديمي وقطاعي الصناعة والأعمال لتقديم خدمات أفضل لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والقطاعات الأخرى، وتلبية احتياجاتها، والمساهمة في تحقيق نقلة وطنية نوعية نحو اقتصاد معرفي أقوى.
- رفع مستوى القدرة والخبرة، من أجل تطوير وإنتاج الحلول البرمجية والتقنية الصناعية وفقاً لمعايير الجودة العالمية

- أنشاء بيئة عملية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب لتعزيز إدراكهم وخبراتهم في بيئة العمل الحقيقة وتعزيز روح العمل الجماعي واكتساب المهــارات الفنية ومواكبة أحدث التطورات والتقنيات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والمجالات الأخرى.

- جذب المقترحات المتعلقة بتطوير المنتجات البرمجية والتقنية في مختلف المجالات وترجمتها إلى منتجات حقيقية وفق أسس علمية مدروسة من حيث جدواها الاقتصادية ونفعها للجامعة وللمجتمع.

- تحفيز وتشجيع الرياديين للعمل في بيئة فنية مزودة بأحدث التقنيات والمعدات تمكنهم من تحويل أفكارهم إلى منتجات صناعية تخدم المجتمع والاقتصاد الوطني.

**البيئة العملية للمجمع:**

يقوم المجمع بتوفير الفرص للطلاب وأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المشاريع المختلفة التي تساهم في نقل واكتساب الخبرات العلمية الحديثة والمتجددة ومعرفة احتياجات السوق والمجتمع المحلي من أجل بناء الطاقات وتعزيزا لخبرة لدى كوادر الجامعة المختلفة لمحاكاة عمل شركات القطاع الخاص.

كما يقدم المجمع فرصاً تدريبية للطلبة ضمن حاضناته المختلفة كل ستة أشهر، يقضون فيها ثمانية ساعات تدريبية يومياً يتدربون خلالها على استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية

والبرمجية ويتعاونون مع المشرفين المختصين على إنجاز الأعمال المطلوبة وفقا للمعايير العالمية المتبعة في هذه المجالات، ولعل ما يميز المجمع عن غيره بوجود بيئة مناسبة تحث المتدربين على المنافسة والبحث والتطوير واكتساب المهارات من خلال المراحل المختلفة المتبعة في إنجاز المشاريع والأعمال المطلوبة التي تنجز في الحاضنات، وتساعد على فهم طبيعة العمل المتبعة في الشركات والعمل بشكل جماعي متقن يعزز طاقات الإبداع والتفكير والثقافة الريادية سعياً إلى زيادة فرص العمل للمتدربين والالتحاق بسوق العمل الوطني والإقليمي والعالمي.

**الحاضنات الصناعية**

يقوم المجمع باستضافة العديد من الحاضنات الصناعية التي أُسِسَت بتعاون مشترك مع شركات وطنية وعالمية متخصصة:

1. حاضنة (MBRM) :وهي شركة عالمية مقرها الرئيسي في بريطانيا تقوم بتطوير البرمجيات والتطبيقات للأنظمة المالية، كما تقوم الحاضنة بتدريب العديد من الطلبة وتوظف فيها العديد منهم، يعمل بالحاضنة الآن مهندسان تدربا فيها، وتستقبل متدربين في كل فصل تدريبي.

2. حاضنة الشركة الأردنية لأنظمة الاتصالات والحاسبات: وهي من أوائل الشركات الأردنية الوطنية الرائدة التي ُتعنى في مجال تكنولوجيا المعلومات من أجهزة حاسوب وشبكات وبرمجيات، تقوم الحاضنة باستقبال من ستة إلى ثمانية متدربين في كل فصل

تدريبي يتدربون فيها على تصميم وإعداد الحلول البرمجية، حيث قامت الشركة بتوظيف معظم الذين تدربوا لديها منهم مهندسة تشرف على الحاضنة الآن.

3. حاضنة شركة موبايلكم (orange) :وهي الشركة الأردنية المعروفة في مجال الاتصالات الخليوية، تعمل هذه الحاضنة على تطوير البرمجيات والخدمات على شبكة موبايلكم الخليوية مثل تطبيقات وخدمات .(WAP) تستقبل هذه الحاضنة سبعة متدربين في كل فصل تدريبي، تشرف على الحاضنة الآن مهندسة موظفة في الشركة تدربت في نفس الحاضنة.

4. حاضنة شركة الخبراء لتكنولوجيا المعلومات: وهي حاضنة مشتركة ما بين مجمع الريادة الأكاديمية للتميز في جامعة اليرموك وشركة الخبراء لتكنولوجيا المعلومات كوحدة للحلول الالكترونية قامت بتصميم وإعداد بعض الخدمات الالكترونية لوزارة الصناعة والتجارة الأردنية، كما تمثل هذه الحاضنة نموذجاً في الشراكة ما بين القطاعين الأكاديمي والخاص لتقديم الخدمات للقطاع الحكومي. وعمدت الشركة على توظيف عدد من المهندسين والمبرمجين الذين تدربوا في هذه الحاضنة.

5. حاضنة شركة اسكدنيا للحلول البرمجية(ESKADENIA) : وهي شركة أردنية متميزة في تصميم وإعداد التطبيقات والحلول البرمجية المختلفة للسوق الأردني والأسواق العربية والعالمية، حيث تقوم هذه الحاضنة باستقبال أربعة متدربين في كل فصل تدريبي، يتدربون فيها على تصميم وإعداد الحلول البرمجية، وقد قامت الشركة بتوظيف معظم الذين تدربوا لديها.

6. حاضنة شركة (EXTENTRIX): هي شركة إقليمية مقرها دبي تعمل مـــع شـــركة (Citrix)العالمية، تُعنى هذه الحاضنة في تطوير وإعداد الحلول البرمجية المركزية (Terminal Server Applications) لنظم تشغيل مايكروسوفت ويندوز، بالإضافة إلى حاضنات صناعية أخرى سيتم إنشاؤها قريباً.

**حاضنات الأعمال**

يضم لمجمع العديد من حاضنات الأعمال تعمل بإدارة ودعم من جمعية الرواد الشباب (YEA) التي تقوم برعاية الأفكار الريادية الشابة لترويجها تجارياً ومساندتها حتى تستطيع أن تعمل بشكل مستقل.

وتشمل حاضنات الأعمال على :

1. الاستشارات المالية.
2. الخدمات المحاسبية.
3. الخدمات الدعائية والتسويقية والإعلانية.
4. خدمات تصميم مواقع الويب على الانترنت.
5. فرع لجمعية (IEEE) العالمية – جناح الطلاب.

**المراكز:**

أكاديمية لتكنولوجيا المعلومات لمايكروسوفت، تقدم دورات تدريـــبية في مسار مهندس نظم تكنولوجيا مرخص من مايكروسوف (MCSE) ومســـار مطــور بـــرمجيـــــــات مرخـــــص من مايكروســـــــــــــــــــوفت (MCSD)

- ❖ أكاديمية (SUN) تقدم دورات تدريبية في حزمة (SunOne) البرمجية وإدارة نظام التشغيل.(Solaris)

- ❖ مركز الهندسة الطبية الحيوية أسس بدعم من برنامج (TEMPUS) الاتحاد الأوروبي، ويُعنى بمتابعة المسائل الأكاديمية والصناعية ذات الصلة بالقطاع الصحي: كعمليات حفظ ومعالجة وتحليل المعلومات الطبية واستخدامها في خدمة الأطباء والمرضى في المستشفيات والمراكز الصحية ومراكز البحث الطبي والصيدلاني، وتصميم وتطوير الأجهزة الطبية ومعايرتها وبرمجتها وصيانتها، ومتابعة وإجراء الأبحاث العلمية في مجالي الهندسة والمعلوماتية الطبية، ويعتبر النواة الأكاديمية والبحثية لقسم هندسة النظم والمعلوماتية لطبية الحيوية الذي أنشئ حديثاً.

**بعض إنجازات المجمع**

- ❖ قام المجمع بالتعاون مع شركة الجامعة لتكنولوجيا المعلومات (ITUniversity) برنامج الدبلوم المهني في إدارة وحماية شبكات الحاسوب لكوادر الحكومة الأردنية العاملين في مجال نظم المعلومات كمساهمة وطنية من جامعة اليرموك في رفع السوية المهنية وبناء القدرات الحكومية المؤهلة في مجال تقنيات المعلومات وتأسيس البنى التحتية اللازمة ليكون هذا البرنامج أحد عوامل نجاح مشروع الحكومة الالكترونية الوطني.

- ❖ نفذ المجمع بالتعاون مع شركة الخبراء لتكنولوجيا المعلومات (SavvyTek) بتحويل الخدمات التي تقدمها وزارة الصناعة والتجارة لتصبح الكترونية (e–Service) من خلال شبكة الانترنت لتمكين الموظفين المعنيين في الحكومة والمواطنين والمستثمرين من متابعة أعمالهم الكترونياً، ولتوفير البيانات والإحصائيات لأصحاب القرار، لتتكامل هذه الخدمات الالكترونية لوزارة الصناعة والتجارة مع الخدمـــات الالكترونية الأخرى ضمن مشروع الحكومة الالكترونية وفقا للمعايير العالمية المتبعة في هذا المجال.

- ❖ قام المجمع بتصميم وأعداد موقع لدائرة العلاقات العامة في جامعة اليرموك على الانترنت وذلك لنشر نشاطات ونشرات الجامعة المختلفة على الانترنت، والتواصل مع موظفي وخريجي جامعة اليرموك، ومتابعة آخر المعلومات عن الخريجين من خلال

نظام قواعد بيانات أُعد خصيصاً لهذه الغاية ليكون أحد وسائل جمع المعلومات الإحصائية عن الخريجين.

- قام المجمع بعقد عدداً من المؤتمرات وورش الأعمال العلمية والمهنية المتخصصة.
- عقد المجمع العديد من الدورات المهنية المتخصصة ودورات مهارات الاتصال للمتدربين في الحاضنات وطلبة الكلية والجامعة.
- قام المجمع بالمشاركة ودعم البرنامج الوطني " دكتور لكل مصنع."
- اشترك المجمع بتأسيس مركز الإبداع الأردني في مدينة الحسن الصناعية في محافظة اربد ودعمه بالمشاريع الريادية.

**ثانياً: الجامعة الأردنية** (موقع الجامعة، 2014)

مركز الإبداع الأردني /حاضنة الأعمال الزراعية–الصناعية

تشكل الحاضنة النموذج الأول لحاضنة أعمال زراعية وتكنولوجية في الأردن، وهي منظومة متكاملة من الخدمات تجمع بين عمليات تطوير الأفراد وبناء قدراتهم وخدمات الأعمال الإدارية والمالية والتسويقية والفنية المساندة، إضافةً إلى توفير المكان المناسب بهدف تهيئة المناخ الملائم للرياديين من أفراد أو مجموعات أو شركات صغيرة وناشئة، ومساعدتهم على تحويل الأفكار الزراعية–الصناعية الريادية إلى مؤسسات أعمال ناجحة تقدم منتجات / خدمات تجارية ذات قيمة مضافة عالية في عالم الزراعة والصناعة .لها تأثير على الاقتصاد المحلي.

تأسس هذا المركز في الجامعة الأردنية عام 2005 بمشاركة ودعم من والمشروع الأوروبي الأردني لتحديث وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (اجادة EJADA)) (وبدعم من وزارة التخطيط و المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وقد تم إنشاؤه من أجل توفير بيئة مناسبة وآمنة للمبدعين وأصحاب الأفكار الريادية في المجال الزراعي من الأردنيين لتطوير أفكارهم الريادية والخروج بمشاريع ناجحة ودائمة.

**رسالة الحاضنة**

تقدم الحاضنة المساعدة في تطوير الأفكار الريادية ذات الطبيعة الزراعية-الصناعية وتحويلها إلى مؤسسات أعمال تحقق الثراء لأصحابها وللمجتمع عن طريق:

- تشيع ودعم الرياديين للبدء بإنشاء مؤسسات أعمال ناجحة خاصة بهم.
- دعم المؤسسات لتطوير منتجات / خدمات ذات قيمة مضافة تمكنها من التعرف.
- الوصول إلى أسواق جديدة وخلق فرص عمل، ثم مساعدتها للارتقاء إلى مرحلة الاستقلال والاستدامة.

**الأهداف**

تهدف الحاضنة على تأسيس شركات ذات جدوى اقتصادية ومستدامة، لخلق فرص عمل جديدة من خلال إنتاج منتجات تساعد على الاكتفاء الذاتي.

**ما هي الخدمات التي تقدمها الحاضنة؟**

- الجدوى الاقتصادية للأفكار.

- ❖ مكاتب مجهزة و مريحة لإدارة الأعمال.
- ❖ خدمات إدارة الأعمال (خطة العمل، التسويق، المحاسبة،... الخ).
- ❖ الدعم التقني.
- ❖ فتح قنوات الاتصال مع الممولين والجهات المانحة.
- ❖ المحافظة على حقوق الملكية الفكرية.

**المستفيدون من الحاضنة**

أي مواطن أردني لديه فكرة إبداعية تتعلق بالزراعة التقدم بطلب للمركز.

الطلب يتضمن توضيح لـــ:

- ❖ الفكرة.
- ❖ التقنية المستخدمة.
- ❖ السوق المستهدف.
- ❖ فريق العمل.
- ❖ خطة تنفيذ المشروع.
- ❖ الاحتياجات المالية.

**الجامعات الخاصة**

**أولاً :جامعة الأميرة سمية** (مركز الإبداع الأردني/ جامعة الأميرة سمية، 2014).

إستراتيجية الحاضنات:

jkfer إستراتيجية عمل الحاضنات من دراسة أجرتها إدارة الجامعة للتعرف على احتياجات الشركات الناشئة في الأردن عام (2003)، وعليه فان إستراتيجية عمل الحاضنة ترتكز على التعرف على نقاط الضعف او النواقص الموجودة في خطة العمل المقترحة من قبل منتسب، وذلك في اسرع وقت ممكن ليتسنى للحاضنة مباشرة العمل على تصويب الخطة ووضع البرنامج الأنسب لتنفيذها.

**خدمات الحاضنات**

إن خدمات الحاضنات لاتقتصر على توفير الخدمات للرواد وإنما تعمل على توفير الخدمات الإستراتيجية والتشغيلية والتي منها:

- التخطيط الاستراتيجي وتقييم وتطوير خطة العمل.
- الخدمات الإدارية.
- التسويق والإعلان.
- الخدمات القانونية.
- الخدمات المالية المقدمة من الجامعة.
- المساعدة في إيجاد تمويل خارجي.

**رسالة الحاضنات**

تقوم الحاضنات ببناء القدرات العلمية والتكنولوجية الوطنية والعمل على تطويرها بشكل مستمر من خلال زيادة الوعي بأهمية البحث العلمي التطبيقي وتامين التمويل اللازم لدعم النشاطات العلمية والتكنولوجية والتشبيك بين الباحثين والمؤسسات البحثية والإنتاجية والخدمية محلياً وإقليميا ودولياً بما يسهم في تحقيق الأهداف الوطنية في هذه المجالات.

**الأهداف الإستراتيجية للحاضنات**

تجمع الأهداف للحاضنات الموجودة في جامعة الأميرة سمية بين الأهداف الأكاديمية الخاصة بالجامعات، وبين الأهداف التقنية الخاصة بآلية عمل الحاضنة ومن هذه الأهداف:

- زيادة الاهتمام بالمؤسسات العلمية والتكنولوجية ومشاريع البحث والتطوير والتسويق التجاري لنتائجها.
- عمل مبادرات فاعلة لدعم نشاطات العلوم والتكنولوجيا على المستوى الوطني.
- القيام بتطوير وتحسين العمليات الإدارية داخل الحاضنة.
- العمل على تنمية مهارات الكوادر البشرية وتوفير بيئة عمل محفزة وداعمة لإعمال الحاضنة.
- بلورة مشاريع رائدة لربط الجامعات والصناعة في الأردن.
- التعرف على أفكار أعمال إبداعية تكنولوجية جديدة.

- زيادة الاهتمام بفرص إنشاء شركات تكنولوجية أردنية جديدة.
- زيادة الثقة بخبراء التكنولوجيا الأردنيين وقدراتهم على إيجاد حلول للتحديات التكنولوجية المحلية والعربية.

**ثانياً : جامعة فيلادلفيا** (فيلادلفيا،2014)

أن إيمان الجامعة الراسخ بالدور الفاعل الذي تلعبه المؤسسات العلمية وخاصة الجامعات في خدمة المجتمع المحلي وتحقيق الرخاء الاقتصادي، أولت جامعة فيلادلفيا حاضنات الأعمال التكنولوجية عناية خاصة وذلك لأن الحاضنات العلمية والتكنولوجية أداة من أدوات تطوير المشاريع وزيادة المدخلات التكنولوجية منها،وبالتالي، فهي على المدى البعيد تساهم في التطوير الاقتصادي في كثير من بلدان العالم، حيث أن دعم المهارات الريادية والأفكار الإبداعية لدى أصحاب المشاريع الجديدة أو الإضافات الجديدة أو الشباب ومختلف شرائح المجتمع سيعمل حتماً على تعزيز الميزات التنافسية لدى المشاريع وقدرتها على الإنتاج.

وكما تهدف الحاضنات إلى إيجاد بيئة مناسبة ومكاناً مواتياً من أجل تحويل الأفكار الريادية إلى مشاريع ناجحة، وبهذا بحد ذاته سيساهم في تحقيق الرخاء الاقتصادي من خلال خلق فرص عمل جديدة في المجتمع.

**رسالة الحاضنة**

العمل على تطوير الأفكار الإبداعية ونقل التكنولوجيا ثم تحويلها إلى مؤسسات أعمال تحقق الدخل لأصحابها عن طريق دعم المبدعين والمبتكرين وأصحاب المشاريع الجديدة. حيث

تأسس مركز الإبداع الأردني – حاضنة الأعمال التكنولوجية في جامعة فيلادلفيا – من خلال المبادرة المشتركة بين جامعة فيلادلفيا والمشروع الأوروبي الأردني EJADA والمؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية (JUMP) وذلك من أجل توفير بيئة مناسبة وحقيقية للمبتكرين والمبدعين وأصحاب الأفكار الإبداعية من الأردنيين لتطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع إنتاجية وخدمية دائمة في السوق الأردني لتحقق لهم الدخل.

يتكون المركز من ست حاضنات، غرفة اجتماعات، غرفة سكارتاريا، وغرفة مدير المركز وقد باشر المركز استقبال الطلبات في أواخر العام 2007، وتقع الحاضنة التكنولوجية ضمن حرم كلية الهندسة في جامعة فيلادلفيا بالقرب من رئاسة الجامعة.

**أهمية الحاضنات**

قامت حاضنة الأعمال التكنولوجية دوراً فاعلاً بالنسبة للمشاريع الريادية. ويمكن ايجاز ذلك على النحو التالي:

- العمل على تطوير النموذج الأولي للمنتج والذي يتمثل في الانتقال من مرحلة النموذج المخبري (Laboratory Prototype )إلى مرحلـــــة المنتج القابل للتسويق بشكله النهائي.
- تقديم التمويل اللازم من أجل مساعدة أصحاب المشاريع أو المبتكرين المقيمين في الحاضنة على تطوير مشاريعهم حتى يتمكنوا من تأسيس مشاريعهم الصغيرة( Small Business) ضمن معايير يتفق عليها.

- العمل على إيجاد مستثمر بعد عملية احتضان المشروع في الحاضنة للدخول كشريك مع صاحب المشروع المحتضّن ( المنتج النهائي) من أجل عملية التصنيع.

تعتبر الحاضنات واحدة من أهم الآليات التي تعمل على تحقيق النمو التكنولوجي في الدولة، الأمر الذي ينعكس على أهميتها بالنسبة للاقتصاد والتي تتمثل في تطوير الجانب الاقتصادي التقني في الأردن من خلال إيجاد شركات جديدة بتقنيات جديدة.

**الخدمات التي تقدمها الحاضنة**

تعمل حاضنة الأعمال التكنولوجية في جامعة فيلادلفيا على توفير كافة الأعمال والخدمات الفنية اللازمة للمقيمين فيها من أصحاب المشاريع والأفكار الريادية لمساعدتهم على تطوير وتوسيع أعمالهم، ويتم تقديم الخدمات المتعلقة بتطوير الأعمال والعمليات الفنية من خلال العاملين المؤهلين في الحاضنة إضافة إلى الاستعانة بالمؤسسات الاستشارية المتخصصة والخبراء من ذوي الاختصاص داخل الجامعة وخارجها.

ويمكن تلخيص هذه الخدمات كالاتي:

- الخدمات المكتبية.
- خدمات الأعمال.
- الخدمات الفنية.
- التدريب.
- الدعم الاستشاري.

**قواعد قبول المشروع في الحاضنة**

- ❖ فكرة المشروع مبتكرة اوغير مصنعه محليا.
- ❖ قابلة للتسويق محليا ودوليا.
- ❖ النفع على الاقتصاد الوطني وان تؤدي الى ايجاد فرص عمل جديدة.

**مراحل قبول المشروع في الحاضنة**

أما مراحل قبول فكرة المشروع في الحاضنة فهي كالتالي:

- ❖ على صاحب الفكرة الاتصال الأولي مع الحاضنة وذلك بزيارة الحاضنة لتوضيح فكرته أو مشروعه.
- ❖ يقوم صاحب الفكرة أو المشروع بتعبئة طلب الالتحاق بالحاضنة وفق النموذج المعد لذلك الغرض.
- ❖ يعرض صاحب الفكرة أو المشروع عرضاً أمام اللجنة الفنية في الحاضنة، حيث تناقشه اللجنة حول كافة الحيثيات المتعلقة بمشروعه.
- ❖ تقوم اللجنة  بالنظر في الطلب المقدم وكافة المرفقات وإمكانية تطبيق المشروع وفرص نجاحه وفائدته بالنسبة للاقتصاد الوطني مستعينة بنموذج تقييم القبول Admission Assessment Score Sheet المعتمد في الحاضنة.
- ❖ بعد قبول المشروع في الحاضنة، يتم إبلاغ صاحب الطلب بالنتيجة لاستكمال الإجراءات الداخلية في الحاضنة وتوقيع اتفاقية تعاون.

**مدة احتضان المشروع**

يعمل المحتضن في حاضنة الاعمال التكنولوجية في جامعة فيلادلفيا بتطوير مشروعه طوال فترة زمنية تعتمد على:

- نوع المشروع.
- التقدم الذي يحرزه في العمل.

## الملحق(2)

## قصص نجاح الحاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية

**أولا:جامعة الأردنية**

**<u>مشاريع حاضنة الأعمال الزراعية– الصناعية</u>**

**المشايع الريادية التي تخرجت من الحاضنة:**

**المشروع الريادي منتجات النحل غير التقليدية** BeeWay دروب النحل

- صاحب المشروع: المهندس محمود خليل جابر
- فكرة المشروع: إنتاج سم النحل والغذاء الملكي واستخدامها في علاج الأمراض.
- تاريخ الانضمام للحاضنة: 2005/8/1
- تاريخ التخرج من الحاضنة: 2006/7/31
- الوظائف الجديدة: (6)

لقد كان لحاضنة الأعمال الزراعية–الصناعية دورا كبيرا في أنجاح مشروعي، حيث قدمت حاضنة الأعمال كافة التسهيلات والخدمات لانجاح مشروعي، وحاضنة الأعمال هي البيئة المناسبة لاحتضان الافكار وتحويلها الى مشاريع ريادية وذلك من خلال تخفيف الصعوبات التي تواجه المشاريع حديثة الانطلاق.

**مشروع إنتاج كريمات علاجية من مصادر طبيعية**

- صاحب المشروع: الصيدلاني رائد صلاح، حاصل على درجة البكالوريوس والماجستير في العلوم الصيدلانية.
- فكرة المشروع: إنتاج مستحضرات تجميلية علاجية –عالية الجودة ذات مفعول طويل الأمد دون إحداث أي آثار جانبية – مصنوعة من مصادر نباتية وطحالب بحرية و مستخلصات عشبية.
- تاريخ الانضمام للحاضنة: 2005/11/1
- تاريخ التخرج من الحاضنة: 2007/12/13
- الوظائف الجديدة: كبداية (4)

حاضنة الأعمال الزراعية–الصناعية هي الاداة الفعالة لانجاح المشاري الريادية وتوجيه الطلبة الجامعين نحو ريادة الأعمال، لذلك ارسل رسالة الى جميع صانعي القرارات لدعم الحاضنات الجامعية.

**المشاريع الريادية المتواجدة حالياً:**

**مشروع إنتاج وجبات لذوي الاحتياجات الخاصة**

- صاحبة المشروع: المهندسة سماح المفلح، حاصلة على شهادة البكالوريوس في التغذية والتصنيع الغذائي والماجستير في الصحة العامة.
- فكرة المشروع: تصنيع وجبات معدة خصيصاً لأفراد ذوي احتياجات غذائية خاصة، مثل السمنة وأمراض الضغط والقلب والسكري.
- تاريخ الانضمام للحاضنة: 2005/11/15

**مشروع إنتاج أنواع جديدة من الأجبان غير التقليدية**

- صاحب المشروع: المهندس بشير أبو صيام، حاصل على شهادة البكالوريوس في الاقتصاد الزراعي وعمل لمدة عاميين في مصنع ألبان.
- فكرة المشروع: تصنيع أنواع من الأجبان لا تصنع في الأردن وتستورد من الخارج مثل: cottage cheese، Tofu cheese (from soy milk)، cheddar cheese.
- تاريخ الانضمام للحاضنة: 2006/11/1.



**المشاريع الجديدة**

**مشروع إنتاج ملكات وإكثار النحل**

وديع أبو عبيد ومعتصم الصديق

تاريخ الانضمام: 2007/8/1

**مشروع المشتل البيئي لإنتاج نباتات الزينة**

المحتضن:المهندس حسن العمايرة

تاريخ الانضمام: 2007/10/1

**ثانيا: جامعة البتراء**

**مشروع (tag tech)**

- أصحاب المشروع: اية بسام و مجدي محمد
- فكرة المشروع: الكتاب الإلكتروني المتفاعل لتعليم الأطفال في المرحلة الابتدائية.
- تاريخ الانضمام للحاضنة: 2012/3/3
- تاريخ التخرج من الحاضنة: 2012/7/31
- الفائدة: تقديم خدمة للمجتمع المحلي، كما ان المشروع حاصل على الجائزة الثالثة لشركة ميكروسوفت

لقد كان لحاضنة الأعمال التكنولوجية الممثلة بمركز الابتكار بكلية تكنولوجيا المعلومات بجامعة بترا دورا كبيرا في أنجاح الفكرة، حيث قدمت حاضنة الأعمال كافة التسهيلات والخدمات لإنجاح مشروعي، وحاضنة الأعمال هي البيئة المناسبة لاحتضان الافكار وتحويلها الى مشاريع ريادية وذلك من خلال تخفيف من حدة الصعوبات التي تواجه المشاريع حديثة الانطلاق.

**مشروع (balcony)**

**أصحاب المشروع: عمر مسعود و زيد ماهر و صباح سالم**

فكرة المشروع: موقع الالكتروني متفاعل للتعرف على الثقافات ونشرها وخاصة الدين الإسلامي والثقافة العربية.

تاريخ الانضمام للحاضنة: 2013/3/3

تاريخ التخرج من الحاضنة: 2013/7/31

الفائدة: تقديم خدمة للمجتمع المحلي، كما ان المشروع حاصل على الجائزة الأولى لشركة ميكروسوفت

لقد كان لحاضنة الأعمال التكنولوجية دورا كبيرا في أنجاح الفكرة، حيث قدمت حاضنة الأعمال كافة التسهيلات والخدمات لإنجاح مشروعي، كما ان مركز الابتكار أداة مهمة في جذب الطلاب نحو ريادة الاعمال ويتميز هذا المركز بتقديم كافة الخدمات والتسهيلات مجانا ، وكما يقوم على تسويق الافكار خارجيا.

**الملحق(3)**

**الاستبانة**

تحية طيبة وبعد :

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: **"دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية "** وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، ويأمل الباحث دعمكم وتعاونكم من خلال التفضل بمنحه جزء من وقتكم للإجابة على فقرات الإستبانه المرفقة بأمانة وصدق وذلك بوضع إشارة (X) في المربع الذي يعكس رأيك، علماً بأن المعلومات التي ستقدمها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

**شاكراً لكم حسن تعاونكم.**

**إشراف: الدكتور حسن العيسى** **الباحث: عمران محمد الفواز**

**القسم الأول: المعلومات الديمغرافية والتخصص**

1-الجنس: □ ذكر □ أنثى

---

2- المؤهل العلمي: □ بكالوريوس □ دبلوم عالي

□ ماجستير □ دكتوراه

---

3- نوع الحاضنة المنتسب إليها: □ تكنولوجي □ زراعي

□ إداري □ صناعي

---

5- التخصص: □ العلوم الإنسانية □ التخصصات العلمية

□ الهندسة التكنولوجية

---

6- الجامعة: □ جامعة اليرموك □ الجامعة الأردنية

□ جامعة الأميرة سمية □ جامعة فيلادلفيا

□ جامعة آل البيت

**الرجاء وضع إشارة (X) في المربع الذي يعكس رأيك.**

**القسم الثاني: نية التوجه نحو ريادة الأعمال**

| الرقم | الفقرة | موافق بدرجة عالية جداً (5) | موافق بدرجة عالية (4) | موافق بدرجة متوسطة (3) | موافق بدرجة منخفضة (2) | موافق بدرجة منخفضة جداً (1) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **نية التوجه نحو ريادة الأعمال: هي الرغبة في عمل شي من لا شي يساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية** | | | | | | |
| 1 | اشعر بان ريادة الأعمال هي وظيفتي. | | | | | |
| 2 | ريادة الأعمال هي الطريق لتحقيق طموحي وذاتي. | | | | | |
| 3 | أحاول دائما إيجاد عمل حر، وابتعد عن العمل لدى الآخرين. | | | | | |
| 4 | أمتلك القدرة على البدء بمشروع بأي وقت، وبشكل يواكب التقدم التكنولوجي والمعرفي. | | | | | |
| 5 | أذا أتيح لي إنشاء مشروع؛ أغتنم هذه الفرصة دون تردد. | | | | | |
| 6 | اشعر بأنني امتلك صفات رائد الأعمال (الثقة بالنفس، الرغبة في الانجاز، المخاطرة،الرقابة الداخلية). | | | | | |
| 7 | أتحمل نتائج الفشل واجعلها حافز تقدم لي. | | | | | |
| 8 | اشعر بأنني أمتلك القدرات الإدارية لجعل مشروعي ناجحا ً(خطة عمل، دراسة جدوى، إدارة الوقت، توظيف المعرفة في العمل). | | | | | |
| 9 | أُواكب المعرفة والتطور التكنولوجي . | | | | | |
| 10 | أغتنم الفرص المتاحة واعمل على تطويرها. | | | | | |

**الرجاء وضع إشارة (X) في المربع الذي يعكس رأيك.**

**القسم الثالث: دور حاضنات الأعمال**

| الرقم | الفقرة | موافق بدرجة عالية جداً (5) | موافق بدرجة عالية (4) | موافق بدرجة متوسطة (3) | موافق بدرجة منخفضة (2) | موافق بدرجة منخفضة جداً (1) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **أولاً : مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال** | | | | | |
| 11 | تقدم الحاضنة برامج فعاله في ريادة الأعمال (ورش عمل، معارض تجارية). | | | | | |
| 12 | تقدم الحاضنة دورات تدريبية فعاله للمنتسبين في المفاهيم الإدارية الحديثة وتوظيفها في مشاريعهم لتصبح رائدة . | | | | | |
| 13 | تعرض الحاضنة الأفكار المبتكرة في عالم الأعمال، وكيفية تطوير هذه الأفكار. | | | | | |
| 14 | تقوم الحاضنة بعرض نماذج من أبطال ريادة الأعمال ،وعرض التجارب العالمية في ريادة الأعمال . | | | | | |
| 15 | تقوم الحاضنة بعقد ندوات تبين فيها أهمية ريادة الأعمال، ودورها في دفع عجلة الاقتصاد الوطني. | | | | | |
| 16 | تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية لمشاريع المنتسبين لضمان ديمومتها في السوق المحلي. | | | | | |
| 17 | تقوم الحاضنة بتدريب المنتسبين بشكل فعال على كيفية بناء خطة عمل ودراسة جدوى للمشروع قبل الشروع به. | | | | | |
| 18 | تقوم الحاضنة بعقد الدورات المتقدمة وذات الصلة بمشاريع المنتسبين(دورات التسويقية، دورات في أدارة الموارد البشرية، دورات في مهارات الاتصالات مع الأخريين والعالم الخارجي). | | | | | |
| | **ثانياً :مجال الدعم التقني وتقييم الأداء** | | | | | |
| 19 | تحتوي الحاضنة على طاقم إداري وطاقم فني مؤهل على مستوى عالي لتقديم النصح والإرشاد. | | | | | |
| 20 | تقوم الحاضنة بتقديم المساعدات الفنية (الالات، المعدات...الخ) لتسريع عملية البدء بالمشروع. | | | | | |
| 21 | تقوم الحاضنة بمراقبة المشاريع خطوة بخطوة لتسيير عملية التغذية الراجعة وتقييم أداء المشروع بشكل فوري ومستمر للمنتسب لتصويب أوضاعه. | | | | | |
| 22 | تقوم الحاضنة بتقييم أداء الطاقم الإداري والطاقم الفني بموضوعية. | | | | | |
| 23 | تستقطب الحاضنة الشركات الحديثة والرائدة داخل الحاضنة. | | | | | |
| 24 | تقوم الحاضنة بتقديم الدعم للمشروع بشكل مستمر طيلة عمل المشروع. | | | | | |
| 25 | تقوم الحاضنة بالكشف عن نقاط القوة لتقويتها، ونقاط الضعف ليتمكن المنتسب من التغلب عليها وخاصة النقاط ذات الصلة بريادة الأعمال. | | | | | |

| موافق بدرجة منخفضة جداً (1) | موافق بدرجة منخفضة (2) | موافق بدرجة متوسطة (3) | موافق بدرجة عالية (4) | موافق بدرجة عالية جداً (5) | الفقرة | الرقم |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | تقوم الحاضنة بتزويد المنتسبين بحقائق كافية حول التقنيات الفنية المتوفرة داخل الحاضنة. | 26 |
| | | | | | تقوم الحاضنات بمتابعة المشاريع حتى بعد عملية الأحتضان. | 27 |
| | | | | | **ثالثاً: مجال الدعم المالي والتمويلي والتسويقي** | |
| | | | | | تقوم الحاضنات بالاتصال الخارجي مع الجهات الداعمة للمشاريع الريادية بشكل مستمر. | 28 |
| | | | | | تقوم الحاضنات بالتنسيق الفعّال مع وزارة التخطيط للحصول على الدعم المالي للمشاريع الريادية | 29 |
| | | | | | تقوم الحاضنات بعمل الوسيط الفعّال بين رجال الأعمال والمنتسبين، لطرح أفكارهم الريادية. | 30 |
| | | | | | تقوم الحاضنات بتسويق المشاريع الريادية للسوق المحلي وبشكل مستمر. | 31 |
| | | | | | تقوم الحاضنة بإعداد الخطة التسويقية قبل البدء بالمشروع لتقديم كافة الخدمات الترويجية ضمن الإمكانيات وبشكل فعّال. | 32 |
| | | | | | تقوم الحاضنات بتقديم المساعدات الكافية للمنتسبين بوضع الخطط المالية لجميع مراحل المشروع. | 33 |
| | | | | | تقدم الحاضنات وبالتنسيق مع الجامعة بدفع قيمة الإيجار في الحاضنات عن أصحاب المشاريع الرائد بحالة عدم قدرة المنتسب على دفعها. | 34 |
| | | | | | تقدم الحاضنات كافة المتطلبات للمشاريع الرائدة في حالة التنفيذ | 35 |
| | | | | | تقوم الحاضنات وبالتنسيق مع الجامعة بعقد معارض لعرض الأفكار الرائد لتسويقها للمجتمع المحلي للحصول على التمويل. | 36 |
| | | | | | **رابعاً: مجال الخدمات الإدارية والمكتبية** | |
| | | | | | تقوم الحاضنة بتقديم المساحة الكافية لكل منتسب. | 37 |
| | | | | | تقدم الحاضنات الخدمات السكرتارية الفعالة للمنتسبين. | 38 |
| | | | | | تقدم الحاضنات الخدمات المكتبية الفعالة كالاتصالات، الفاكس....الخ. | 39 |
| | | | | | تقدم الحاضنات خدمات تكنولوجيا المعلومات كالانترنت وبشكل مستمر . | 40 |

**السؤال المفتوح:**

**أ- ما هي أهم المشاكل التي تواجهك داخل الحاضنة؟**

**-1 ..........................................**

**-2 ..........................................**

**-3 ..........................................**

**ب- ماهي أهم توصياتك لصانعي القرار من أجل تحسين أداء الحاضنة؟**

**1. ..........................................**

**2. ..........................................**

**3. ..........................................**

## ملحق رقم (4)

### قائمة بأسماء المحكمين

| التسلسل | أسماء المحكمين | التخصص | الجامعة |
|---|---|---|---|
| 1 | الاستاذ الدكتور جمال أبو دوله | ادارة الاعمال | اليرموك |
| 2 | الاستاذ فؤاد الشيخ | ادارة الاعمال | اليرموك |
| 3 | الدكتور عبد الرسول الحياتي | ادارة الاعمال | اليرموك |
| 4 | الدكتور يزن مقدادي | ادارة الاعمال | اليرموك |
| 5 | الدكتور محمود الكيلاني | التسويق | اليرموك |
| 6 | الدكتور عمار علاونه | ادارة الاعمال | اليرموك |

## ملحق رقم (5)



جامعة اليرموك
YARMOUK UNIVERSITY

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمال

[illegible] المحترم

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،

يرجى العلم بأن طالب الماجستير [illegible] (2011350005) يقوم بإجراء دراسة [illegible] استكمالا لمتطلبات رسالة الماجستير والتي هي بعنوان:

"دور [illegible] الأعمال في [illegible] في الجامعات الأردنية"

لذا يرجى التكرم بالموافقة على تسهيل مهمته وتقديم [illegible] لأعمال الدراسة، علما بأن المعلومات ستعامل بمنتهى السرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...

المشـــرف

د. حســـين العيســـى

# Abstract

**AL - fawaz، Omran Mohammad، " Role of Business Incubators in Students Orientation toward Entrepreneurship in Jordan Universities"، Master Thesis، Business Administration، Yarmouk University ، Jordan (Supervisor : Dr . Hassan AL Eassa ، 2014).**

This study aimed to identify the role of business incubators university in students orientation towards entrepreneurship، also، the study aimed to identify the level of orientation towards entrepreneurship among students associate to business incubators in Jordanian universities، To achieve the objectives of this study (174) questionnaires were distributed to members of the sample، the results showed the following:

1. There is a high level of services provided by business incubators university in its two dimensions (technical support and evaluate the performance of employees، administrative services and office) for students to associate business incubators in Jordanian universities، and the average level of services provided by business incubators university in its two dimensions (financial support، funding and marketing; training and scientific consulting Modern in Entrepreneurship).

2. there is a high level of attitude towards entrepreneurship among students in business incubators in Jordanian universities.

5.The existence of a significant effect statistically significant at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for the role of business incubators in directing university students towards entrepreneurship in Jordanian universities.

In light of these results، the study recommends the following:

increasing the number of business incubators to include all disciplines، the study also recommended encouraging the role of business incubators in Jordanian universities to direct students toward entrepreneurship through the establishment of a clear system within business incubators university within the principles of supporting entrepreneurs ، determine a mechanism for coordination between the Ministry of Higher Education and the Ministry of planning aims to secure the required funding for pilot projects incubated within the university business incubators.

**<u>Key words</u>:** entrepreneurship، entrepreneur، business incubators، entrepreneurial projects.